



ASSEMBLÉE NATIONALE

PREMIÈRE SESSION

TRENTE-CINQUIÈME LÉGISLATURE

Journal des débats

Commissions parlementaires

Commission permanente du budget et de l'administration

Étude des crédits du Conseil du trésor (1)

Le vendredi 7 avril 1995 — No 14

Président: M. Roger Bertrand

QUÉBEC

Abonnement annuel (TPS et TVQ en sus):

115 \$ débats de la Chambre — 10 \$ Index
325 \$ débats des commissions parlementaires
105 \$ commission de l'aménagement et des équipements
75 \$ commission du budget et de l'administration
70 \$ commission des institutions
65 \$ commission des affaires sociales
60 \$ commission de l'économie et du travail
40 \$ commission de l'éducation
35 \$ commission de la culture
20 \$ commission de l'agriculture, des pêcheries et de l'alimentation
5 \$ commission de l'Assemblée nationale

Achat à l'unité: prix variable selon le nombre de pages

Règlement par chèque à l'ordre du ministre des Finances et adressé comme suit:

Assemblée nationale du Québec
Distribution des documents parlementaires
5, Place Québec, bureau 195
Québec, (Qc) G1R 5P3
téléphone: 418-643-2754
télécopieur: 418-528-0381

Société canadienne des postes — Envoi de publications canadiennes
Numéro de convention: 0592269

Dépôt légal: Bibliothèque nationale du Québec
ISSN 0823-0102

Commission permanente du budget et de l'administration

Le vendredi 7 avril 1995

Table des matières

Services gouvernementaux	
Remarques préliminaires	1
Mme Pauline Marois	1
M. Yvan Bordeleau	5
Discussion générale	
Diminution des crédits et de l'effectif	5
Fichier central des fournisseurs de services	6
Centres de services autonomes	12
Part du budget de fonctionnement dans la réduction des crédits	15
Liste du personnel de cabinet	17
Communication-Québec	17
Fonds des moyens de communication	19
Société immobilière du Québec	20
Décision du Conseil du trésor concernant les téléphones cellulaires	27
Adoption des crédits	29
Remarques finales	29

Autres intervenants

M. Claude Lachance, président
Mme Diane Barbeau, présidente suppléante
M. Rosaire Bertrand, président suppléant

M. Benoît Laprise
M. Lévis Brien
M. Norman MacMillan

- * M. Jacques Lafrance, Conseil du trésor
 - * M. Jean-Claude Careau, idem
 - * M. Gaston Couillard, idem
 - * Mme Marcelle Girard, idem
 - * M. Raynald Brulotte, idem
 - * M. Bernard Beauchemin, idem
 - * M. Pierre Fournier, Société immobilière du Québec
 - * M. Jean-P. Vézina, idem
- * Témoins interrogés par les membres de la commission

Le vendredi 7 avril 1995

Étude des crédits du Conseil du trésor

(Dix heures sept minutes)

Le Président (M. Lachance): À l'ordre! La commission du budget et de l'administration est réunie afin de procéder à l'étude des crédits budgétaires du Conseil du trésor, programme 2, Services gouvernementaux, pour l'année financière 1995-1996.

Est-ce qu'il y a des remplacements, Mme la secrétaire?

La Secrétaire: Oui. M. Chagnon (Westmount-Saint-Louis) est remplacé par M. MacMillan (Papineau); M. Gaurin (Verdun) est remplacé par M. Gauvin (Montmagny-L'Islet); M. LeSage (Hull) est remplacé par M. Bissonnet (Jeanne-Mance); et M. Maciocia (Viger) est remplacé par M. Thérien (Bertrand).

Le Président (M. Lachance): Merci. Alors, l'enveloppe de temps alloué, selon ce qui a été convenu, c'est une période de deux heures trente pour l'étude du programme 2 du Conseil du trésor, soit, en principe, de 10 heures jusqu'à 12 h 30, mais je constate que nous avons déjà dépassé de sept ou huit minutes. Alors, je rappelle que, quelle que soit l'évolution de nos travaux, cinq minutes avant la fin des travaux, je vais procéder à la mise aux voix du programme.

Services gouvernementaux

Remarques préliminaires

Alors, Mme la ministre, comme déclaration d'ouverture, je vous cède la parole.

Mme Pauline Marois

Mme Marois: Je vous remercie, M. le Président. Vous savez aussi que nous étudierons ce matin les crédits de la Société immobilière du Québec. Je pense que vous ne l'avez pas mentionné dans votre présentation — ou j'ai été distraite — mais ça va.

Le Président (M. Lachance): Alors, à l'intérieur du programme 2, Mme la ministre, il y a l'élément 1, Services gouvernementaux...

Mme Marois: Oui.

Le Président (M. Lachance): ...et l'élément 2, Fonds spéciaux.

Mme Marois: Mais...

(Consultation)

Le Président (M. Lachance): Oui, alors, la Société immobilière du Québec, ça entre à l'intérieur des Services gouvernementaux.

• (10 h 10) •

Mme Marois: C'est vrai. Vu sous cet angle-là, vous avez raison.

Alors, il me fait plaisir d'être avec vous ce matin. Je vais d'abord vous présenter les personnes qui m'accompagnent: M. Careau, qui est sous-ministre associé aux Services gouvernementaux, compte tenu que le Conseil du trésor a deux missions et deux fonctions. On pourra y revenir. Je pense que vous avez questionné, d'ailleurs, le sous-ministre en titre, hier, du ministère, M. Dicaire, mais nous aurons l'occasion d'y revenir, et M. Vézina, qui est le nouveau président de la Société immobilière du Québec, qui est en fonction depuis maintenant une semaine et demie, c'est cela, à qui je souhaite la bienvenue et que je remercie d'être là. Et, à ma droite, ma directrice de cabinet, Mme Nicole Stafford.

Alors, c'est une première séance pour procéder à une étude de crédits, je pense, pour tout le monde ici, ce matin. Nous regarderons effectivement les Services gouvernementaux et la Société immobilière. Et, pour nous, évidemment, c'est un moment important, mais je pense que, pour tous les parlementaires et pour la vie parlementaire, c'est un moment important qui permet d'effectuer le bilan des activités passées et de rendre des comptes et qui permet, bien sûr, de tracer aussi les voies pour l'avenir.

Notre exercice, cette année, a été grandement facilité par la préparation d'un plan stratégique. Vous savez que c'est une nouvelle façon de faire que nous avons introduite au niveau de la planification du budget de dépenses. Chacun des ministères, chacun des ministres, avec ses dirigeants, avec ses responsables, a dû faire un exercice qui, à mon point de vue, est un exercice essentiel si on veut être capable d'introduire de la rigueur dans la gestion des finances publiques et à participer à un exercice essentiel de planification. Les plans stratégiques, d'ailleurs, se retrouvent au niveau du livre des crédits, dans les «Renseignements supplémentaires». Évidemment, il s'agit d'une synthèse des grands objectifs, mais c'est ce qui a été adopté par le Conseil et présenté par les différents ministères. Donc, les Services gouvernementaux ont présenté un tel plan. Ce plan n'a pas porté que sur une année, mais sur trois ans. Cependant, les décisions du Conseil des ministres, elles, ont été prises, de même que celles du Conseil du trésor pour ce qui est des recommandations, sur la base d'une année financière.

Je vais intervenir à votre endroit ce matin sous quatre plans différents. D'abord vous présenter les Services gouvernementaux, quelques-unes des réalisations

accomplies au cours de l'exercice 1994-1995; je vais faire avec vous le point sur l'effectif et les ressources budgétaires de l'organisation; les orientations, en troisième lieu, et les priorités des Services gouvernementaux pour 1995-1996; et, finalement, vous faire le bilan des activités de la Société immobilière du Québec.

L'entité des Services gouvernementaux est une organisation jeune, en termes d'entité, puisqu'elle a été créée en janvier 1994. Cependant, elle a regroupé des ministères et organisations qui étaient là au moment, je dirais, quasi de la fondation de l'État québécois, de ces outils, comme État, au gouvernement, entre autres, Approvisionnement et Services, par exemple. Alors, cette entité occupe une place centrale au sein de l'administration publique québécoise, dispense une vaste gamme de services et fournit aussi une large variété de produits. À qui les fournissons-nous, ces produits et services? Aux ministères, à de nombreux autres organismes gouvernementaux, dont, entre autres, des établissements des réseaux de l'éducation et de la santé. C'est aussi un point de contact privilégié entre le gouvernement et la population en matière d'information. Enfin, on sert d'interface entre les ministères et les organismes et le secteur privé, puisque nous canalisons vers ce dernier un important volume d'achats de biens et de services par l'intermédiaire de nos différents fonds gouvernementaux et des Services gouvernementaux, donc eux-mêmes.

La Loi sur les services gouvernementaux aux ministères et organismes publics encadre la mission, les services de cette organisation. Cette mission, quelle est-elle? Accroître l'efficacité, l'efficience et les économies dans l'administration publique québécoise; appuyer les ministères et les organismes pour les acquisitions de biens, la fourniture de services, la diffusion de l'information à la population.

Les grandes responsabilités suivantes permettent d'assumer la mission: fournir des biens et services à valeur ajoutée à l'ensemble des ministères et organismes en matière de télécommunications, informatique, acquisitions, reprographie, services aériens, courrier et messagerie, fournitures et ameublement, entretien d'équipement, édition, publication, commercialisation de documents, placement médias, traduction, publicité et expositions. Deuxièmement, autre responsabilité, celle de diffuser auprès de la population des renseignements et des documents d'intérêt public sur les services offerts par les gouvernements, les ministères, les organismes. Troisièmement, favoriser le regroupement des besoins et la normalisation des produits et services offerts en vue d'obtenir le meilleur rapport qualité-coût. Quatrièmement, assurer à titre d'éditeur officiel la publication des lois et de la *Gazette officielle du Québec*. Et, enfin, cinquièmement, dispenser des services-conseils et de support aux ministères et organismes sur les matières relevant de sa compétence à titre de ministre responsable de l'application de la Loi sur les services gouvernementaux.

Alors, comment se structurent les Services gouvernementaux et quelles sont les principales réalisations?

Sept grands secteurs d'activité placés sous la responsabilité de secrétaires adjoints de même que d'une directrice générale et de directeurs généraux, qui relèvent, évidemment, du secrétaire associé.

Quelques réalisations des Services gouvernementaux, en 1994-1995. Communication-Québec. D'abord, c'est assez étonnant, souvent, on se fait poser la question: Ah! Communication-Québec se retrouve aux Services gouvernementaux? Oui, Communication-Québec est aux Services gouvernementaux, dans la foulée ou dans la logique du fait qu'on a regroupé dans les Services gouvernementaux des services qui sont soit offerts aux ministères ou organismes à l'interne, soit offerts à la population pour ce qui est de l'informer sur ce qui se passe au gouvernement. Donc, Communication-Québec fournit des services de renseignements sur les lois, programmes du gouvernement du Québec et aussi du Canada, puisque nous avons une entente à cet égard permettant de rendre disponibles de la documentation et de l'information sur les services du gouvernement d'Ontario. Communication-Québec s'occupe de diffuser de l'information de masse aux citoyens, aux relayeurs, aux médias, sur les programmes et services. Ce qui est arrivé au cours des 12 derniers mois: 1 200 000 demandes de renseignements ont été acheminées par des citoyens et des citoyennes dans les 25 bureaux régionaux de Communication-Québec dont... Et je profite de l'occasion, d'ailleurs, ce matin, pour souligner que cette année sera le 25^e anniversaire de la création de Communication-Québec. Nous aurons l'occasion de le souligner, sûrement. Évidemment, le personnel de Communication-Québec a apporté un soutien significatif aux commissions régionales sur l'avenir du Québec. Vous avez eu, d'ailleurs, l'occasion de pouvoir le constater lorsque vous avez participé, si c'était le cas, à ces commissions.

L'autre partie du mandat des services d'information des Services gouvernementaux est assurée par le service de communication, par exemple. Alors, c'est l'édition et la diffusion des documents officiels, tels la *Gazette officielle*, ou d'autres moyens. Et on utilise, entre autres, différents moyens de communication, évidemment: la publicité, la traduction, l'exposition, et nous avons la responsabilité aussi de la bibliothèque administrative.

La diffusion de l'information gouvernementale s'effectue par le biais des Publications du Québec, qui éditent, commercialisent des centaines de documents produits par les ministères et organismes. Je me rends compte que le temps passe, je vais essayer d'accélérer un peu ma présentation.

Nous sommes assez fiers d'avoir participé, en collaboration avec la Commission de toponymie... Les Publications du Québec, en effet, ont publié «Noms et lieux du Québec», dont le premier tirage, à 3 000 exemplaires, s'est envolé très rapidement, de telle sorte qu'on a dû procéder à une réédition. On y apprend la petite histoire de tous les noms des lacs, des rivières, des rues, des villes du Québec, des lieux touristiques. C'est fort intéressant.

Un premier disque optique compact, qui contient la banque de terminologie de l'Office de la langue française, a aussi été produit et illustre les efforts mis en oeuvre pour utiliser les techniques les plus modernes en vue de faciliter la communication gouvernementale.

● (10 h 20) ●

Au niveau de la gestion contractuelle, en fait, les ministères et organismes représentant les clientèles les plus importantes des Services gouvernementaux, en s'adressant au secteur de la gestion contractuelle, ont accès à une foule de services, soit la responsabilité du fichier des fournisseurs... On en a souvent et largement parlé. Vous aurez sûrement l'occasion de poser des questions sur cela. Le fichier des fournisseurs contient 12 000 noms, assure le respect des principes d'accessibilité, d'équité, de transparence dans le cadre de l'adjudication des contrats.

En 1994-1995, ce secteur a mis sur pied un forum d'échanges multisectoriels dans le domaine de la construction — essentiellement une structure de concertation — un forum d'échanges qui regroupe tous les intervenants du secteur. Qu'est-ce qu'on a comme objectif, par un tel forum? Accélérer l'implantation de la norme de qualité internationale, cette fameuse norme ISO, dont ISO 9000, dans le domaine de la construction. Évidemment, à partir du moment où on sait que nos fournisseurs sont conformes à cette norme, cela facilite ensuite nos choix.

Le secteur de l'approvisionnement s'occupe des acquisitions, de la gestion des biens excédentaires, de la reprographie, des fournitures et de l'ameublement. Le service de reprographie est, entre autres, dispensé dans 15 ateliers qui réalisent annuellement quelque 180 000 000 de photocopies.

L'informatique, les technologies de l'information. À la fois l'informatique et les télécommunications prennent beaucoup de place au sein des Services gouvernementaux. L'informatique a comme mandat de fournir des services individuels et collectifs dans le domaine de l'informatique. Dans ce secteur, le dossier principal, évidemment, est celui de la consolidation des centres de traitement. Nous avons d'abord pris la décision, à l'automne, de consolider et non d'impartir, et maintenant nous procédons à cette consolidation dans un climat que nous voulons serein et positif, nous permettant d'atteindre des économies importantes dans ce secteur.

Au niveau des télécommunications, c'est un secteur qui assure la planification et la disponibilité des réseaux et des services de télécommunications. Le regroupement des demandes de la clientèle permet notamment de mettre en place des infrastructures communes, de fournir des services à meilleur coût. On se comprend bien: tout ce qui se fait à ce niveau, c'est évidemment un objectif de qualité, mais qualité à un meilleur coût. On se comprend bien. Alors, quatre grands secteurs sont couverts par ce bloc de services: les communications téléphoniques, les communications informatiques, les communications écrites et les communications radio.

Les mandats du secteur des services sont variés, par ailleurs, et importants pour la population et l'administration publique. C'est un autre mandat qu'assument les Services gouvernementaux. Nous avons des services d'évacuation aéromédicale, bon, transport de blessés graves qui viennent de régions éloignées; surveillance aérienne du territoire; combat contre les feux de forêt; transport de membres du gouvernement et de la fonction publique dans le cadre de leur fonction; cueillette, traitement et acheminement du courrier. Nous servons plus de 150 ministères et organismes et nous louons évidemment des équipements postaux. Toutes ces responsabilités devraient se retrouver bientôt sous le chapeau d'un centre de services autonome. Et, si les membres de la commission avaient, sur cet item, des questions, ça me fera plaisir d'élaborer avec eux quant à la stratégie que nous souhaiterions retenir à ce titre.

Le Service aérien gouvernemental effectuera à l'interne, à partir du 1er septembre 1995, l'entretien des avions-citernes gouvernementaux. Ce n'était pas le cas dans le passé et c'était à sous-contrat que cela se faisait. C'est une décision que nous avons prise lorsque nous sommes arrivés au gouvernement, puisque nous savions que les contrats se terminaient. Nous comptons économiser ainsi 800 000 \$ au titre de l'entretien de nos avions-citernes.

En terminant, les unités centrales, soit l'administration, je peux vous dire, ont consacré beaucoup d'efforts à poursuivre l'intégration des équipes provenant des différents ministères qui ont donné naissance aux Services gouvernementaux. Quels sont maintenant les effectifs et les ressources budgétaires? D'abord, les principes, et ça, c'est important: avoir des objectifs clairs et une obligation de résultat; utiliser les ressources déjà disponibles; rendre les services publics plus efficaces; responsabiliser les ministères dans des enveloppes budgétaires fermées et revoir l'organisation des services publics avec la collaboration de nos employés.

Au 1er avril dernier, les Services gouvernementaux comptaient près de 1 500 postes ou ETC, équivalents temps complet; deux modes de financement pour les Services gouvernementaux, soit, nous en parlerons, les crédits votés par l'Assemblée nationale — soit la séance d'aujourd'hui — et les revenus provenant des huit fonds spéciaux que gèrent les Services gouvernementaux. Je ne reviens pas sur cela, on pourra en reparler.

Les ressources budgétaires des Services gouvernementaux pour 1995-1996 se chiffrent à 257 700 000 \$, soit 37 800 000 \$ de crédits à voter et 219 900 000 \$ de prévisions de revenus de fonds. Je rappelais que les Services gouvernementaux avaient reçu, comme les autres ministères et organismes, une enveloppe fermée qui a été respectée quant à la prévision. Il est important de rappeler qu'il y a eu, au cours des deux dernières années, des mesures pour réduire les dépenses. Le discours du budget 1994 a notamment imposé des compressions de 4 200 000 \$. Vous vous souviendrez sûrement de cela, puisque les ministères n'avaient pas été prévenus et ont dû rapidement intervenir pour rencontrer leurs

objectifs. Donc, les effectifs des Services gouvernementaux ont été réduits de 17 % entre le 31 mars 1993 et le 1er avril 1995, ce qui fait passer les effectifs de 1 799 à 1 497. Évidemment, les Fonds spéciaux ont aussi été touchés, puisque la réduction de crédits dans les ministères et organismes entraîne une baisse dans la consommation des produits et services.

Du côté des crédits à voter, on a d'abord identifié, pour 1995-1996, des efforts budgétaires qui atteignent 5 700 000 \$. Chacun doit faire son effort; on le fait aussi aux Services gouvernementaux. Comment se répartira cet effort? Une réorganisation des services administratifs, une rationalisation des espaces à bureaux, l'intégration du secteur de la disposition des biens excédentaires au Fonds des approvisionnements et services, réduction des frais fixes des avions d'affaires, suppression des subventions d'équilibre au fonds des publications et au Fonds des moyens de communication et économie de coûts dans le secteur de la gestion contractuelle. Une partie de ces efforts, soit 900 000 \$, servira à certaines activités jugées prioritaires, dont, entre autres, le financement du programme de dépôt de documents des ministères et l'augmentation du budget de capital pour des investissements, soit la modernisation du système informatique de Communication-Québec et enfin, bien sûr, la publication des lois et de la *Gazette officielle du Québec*.

Les Fonds spéciaux devraient réaliser des revenus de 220 500 000 \$ — je termine, M. le Président, encore quelques minutes — et les dépenses devraient atteindre 219 900 000 \$, soit un léger surplus de 600 000 \$, environ. Les dépenses, elles, représentent une réduction de 19 300 000 \$, par rapport à 1994-1995, qui s'explique par la rationalisation de la consommation de services par les clients, la recherche de meilleurs prix pour les biens et services, l'intégration de certains services et la révision des modes de prestation de services.

Quelles sont les priorités pour 1995-1996? Les grands enjeux auxquels nous sommes confrontés amènent les Services gouvernementaux à poursuivre une orientation stratégique pour répondre aux besoins essentiels de l'administration publique, soit favoriser des économies d'échelle et des gains de productivité dans le processus d'acquisition de biens et de services...

Le Président (M. Lachance): Je m'excuse, Mme la ministre...

Mme Marois: Oui.

Le Président (M. Lachance): ...le temps...

Mme Marois: Coule.

Le Président (M. Lachance): La partie est écoulée. Alors, en concluant.

Mme Marois: Oui, je vais conclure, M. le Président. J'imagine, comme on fait d'abord les Services

gouvernementaux, qu'on va faire les Services gouvernementaux et, par la suite, on ouvrira le débat sur la SIQ. J'imagine qu'on ne les fera pas en même temps. Est-ce que c'est comme ça que c'est prévu?

Le Président (M. Lachance): M. le député de l'Acadie.

M. Bordeleau: Ce que je proposerais, M. le Président, c'est qu'on fasse un certain nombre de points relativement aux Services gouvernementaux, la SIQ, et après ça qu'on puisse faire peut-être les Fonds spéciaux.

Mme Marois: Bon, d'accord. Donc, vous souhaiteriez que je vous parle un peu de la SIQ, parce que, là, je vous ai parlé uniquement des Services gouvernementaux.

M. Bordeleau: Bien, c'est ça. Mais peut-être que vous pourriez en parler au moment où on arrivera au programme de la SIQ comme tel.

Mme Marois: Oui, c'est ça que je vous suggérais, finalement.

M. Bordeleau: O.K.

Mme Marois: Alors, je conclus avec les Services gouvernementaux...

M. Bordeleau: C'est ça.

Mme Marois: ...et on reviendra sur la SIQ. À ce moment-là, je pourrai faire quelques remarques préliminaires assez brèves...

M. Bordeleau: Parfait.

• (10 h 30) •

Mme Marois: ...de toute façon, évidemment.

Bon, écoutez, nous avons donc un certain nombre de priorités. Vous pourrez me poser des questions et, dans l'orientation stratégique, on les retrouve. Il y a des dossiers, évidemment, prioritaires pour nous. L'accord de libéralisation des marchés publics, ça n'a l'air de rien, mais c'est ce fameux libre-échange entre les provinces et entre nos partenaires des autres provinces, et particulièrement, puisque c'est déjà fait dans certains cas, du côté de l'Ontario et du Nouveau-Brunswick, et nous continuons le travail avec les autres provinces. Je vous dirai que c'est plus difficile de leur côté que du nôtre.

L'implantation d'un babillard électronique, c'est essentiellement un lieu d'échange d'information sur les appels d'offres et les contrats. Je vous ai parlé de la consolidation du réseau des centres de traitement informatique qui sera pour nous une priorité. Je peux vous dire que nous avons constitué une belle équipe pour nous permettre d'opérationnaliser le tout. Le réseau Internet: le premier ministre et ministre de la Culture

et des Communications a eu l'occasion de souligner l'absence du Québec sur le réseau Internet. Les choses commencent à bouger, M. le Président, notamment du côté du Conseil du trésor, puisque le 4 avril dernier les documents budgétaires ont été rendus disponibles sur ce réseau.

Nous travaillons à cette question des centres de services autonomes. Je répondrai à vos questions. Et un des volets qui nous préoccupe particulièrement — j'ai mis beaucoup de temps sur cela, mes collaborateurs aux Services gouvernementaux en mettent beaucoup — il s'agit de l'organisation des services publics en concert avec notre personnel.

Le Président (M. Lachance): Alors, merci, Mme la ministre. M. le député de l'Acadie.

M. Yvan Bordeleau

M. Bordeleau: Oui, merci, M. le Président. Je voudrais d'abord souhaiter la bienvenue aux personnes qui vous accompagnent, et je vais prendre seulement quelques minutes parce que je pense que le temps passe assez vite et il y a beaucoup de matière.

Bon, évidemment, c'est la première fois que j'ai l'occasion, à titre de porte-parole officiel, au niveau des Services gouvernementaux, pour l'opposition, d'avoir l'opportunité de vous rencontrer, soit dans le cadre des travaux en commission parlementaire. Je dois vous dire que la question des crédits, je l'aborde avec ouverture et aussi dans un esprit de collaboration. Je pense que l'objectif est le même. Vous avez parlé tout à l'heure d'efficacité et d'économie, et, en bout de ligne, celle qui doit payer pour les coûts de toutes ces choses-là, c'est la population. Et, dans la mesure où on fera en sorte que les Services gouvernementaux et les autres composantes — je pense aux fonds — pourront être administrés et gérés d'une façon optimale, c'est la population du Québec qui en sera la grande gagnante et également la machine gouvernementale comme telle. Alors, c'est dans cet esprit-là que je voudrais qu'on aborde cette étude des crédits.

Je sais qu'hier il y a eu un mandat en vertu de la loi 198; il y a peut-être certains points qui ont été discutés. Malheureusement, je n'y étais pas, hier, ici, à la commission. Alors, il y aura peut-être quelques points sur lesquels on reviendra, peut-être dans un cadre un peu différent. Donc, si les personnes qui étaient ici hier voient revenir peut-être les mêmes sujets, je m'en excuse un peu à ce niveau-là.

Alors, sans plus tarder, je voudrais qu'on commence. S'il y avait moyen, Mme la ministre, de prévoir à peu près une heure, autour d'une heure, la moitié du temps, pour Services gouvernementaux et la SIQ. après ça, on pourrait faire les Fonds spéciaux. On pourra peut-être couvrir, avec des questions et des réponses brèves...

Mme Marois: D'accord.

M. Bordeleau: ...le plus de matière possible.

Mme Marois: Il n'y a aucun problème pour moi. Ce qui veut dire qu'on ferait Services gouvernementaux et SIQ maintenant, jusqu'à 11 h 30?

M. Bordeleau: À peu près, sans que ce soit rigide, là...

Mme Marois: D'accord.

M. Bordeleau: ...mais partagé à peu près... Parce que j'aurais des questions à poser à peu près dans ces deux volets-là. Donc, si on partageait ça à peu près également, on arriverait, je pense, à faire le tour.

Mme Marois: D'accord. Est-ce que vous me permettez de prendre trois minutes et demie, juste pour faire une brève introduction sur la SIQ? Parce que je pense que ça ne rendrait pas justice à cet organisme... Si on veut en parler un peu, pour au moins vous faire état de la situation générale à la SIQ... Je vous promets que ce sera très bref. Est-ce que vous êtes d'accord?

M. Bordeleau: Oui, bien, écoutez. Soit qu'on le fasse là, très brièvement, ou qu'on le fasse au début, au moment où on parlera de la SIQ.

Mme Marois: Ah! bon. O.K. C'est parce que je croyais que vous vouliez immédiatement aborder tout ça, dans un tout.

M. Bordeleau: Non, non, non.

Mme Marois: Pas de problème.

M. Bordeleau: Au moment où on abordera la SIQ, à ce moment-là, je vous laisserai...

Mme Marois: Pas de problème.

M. Bordeleau: ...vous pourrez prendre quelques minutes pour faire la présentation.

Mme Marois: Ça va.

Discussion générale

Diminution des crédits et de l'effectif

M. Bordeleau: D'abord, globalement, au niveau des Services gouvernementaux, dans les crédits, on observe une diminution, que vous avez mentionnée tout à l'heure, de 46 000 000 \$ à 37 000 000 \$. Il y a également une réduction au niveau des effectifs du ministère, où on passe de 873 personnes en 1994-1995 à 835; et, dans les fonds spéciaux, une diminution aussi de 995 à 978.

Alors, ce que j'aimerais savoir, rapidement, c'est, quand vous avez abordé cette démarche-là d'élaboration

des crédits, est-ce qu'il y avait, dans ce secteur-là en particulier, des critères qui vous ont servi à faire les choix que vous avez faits, et est-ce qu'il y a des... On voit, par exemple, dans les «Renseignements supplémentaires», là, vous avez parlé de la réorganisation administrative, tout ça. Mais quels étaient les critères qui vont ont servi, disons, au moment où on fait des choix entre différentes alternatives, à favoriser tel choix plutôt que tel autre, à la fois au niveau budgétaire et au niveau des effectifs?

Mme Marois: D'accord. D'abord, je pense que c'est important qu'on se le redise et surtout qu'on commence une séance... et probablement que plusieurs d'entre vous auront à siéger à d'autres commissions qui étudieront des crédits. Évidemment, on est à une année charnière, hein, parce qu'on modifie la façon... pas la façon de présenter; on la modifie un peu parce qu'on est plus, je dirais, transparent dans certaines catégories de dépenses et supercatégories, parce qu'on les détaille davantage. Mais, comme on fait disparaître les crédits périmés dans le budget de dépenses, il faudra toujours procéder par les dépenses...

Si on veut avoir un portrait réel de ce qui se passe dans l'organisation gouvernementale à tous les niveaux, dans nos services en particulier, là, prenons la page 104 du livre des «Renseignements supplémentaires», où on trouve le Conseil du trésor et les Services gouvernementaux. Les crédits votés pour l'an dernier étaient de 46 746 000 \$, mais les dépenses réellement encourues, elles — et, là, on s'en va à 3, évidemment, ça reste encore, parce que l'année va se fermer, là, des dépenses probables, mais, à ce moment-ci, on est à peu près certain de ce qui est là — c'est 38 210 000 \$. Alors, le comparatif, il faut toujours le faire entre les dépenses probables... Parce que la différence entre la grande somme, si on veut, et celle-là, c'est, oui, des économies dans certains cas, oui, des compressions, mais, oui aussi, l'élimination de périmés. Et c'est ça qui fait apparaître, là, les chiffres d'une façon plus vraie. On se comprend? C'est important, parce que, sans ça, on va toujours s'enfarger là-dedans. Ce qui fait qu'on prend les dépenses prévisibles, soit 38 210 000 \$, et le budget sera, lui, de 37 798 000 \$, donc un effort de — je ne me trompe pas, là — 412 000 \$ aux Services gouvernementaux. Bon.

Quels ont été les critères ou quelles ont été les façons de faire? C'est ça, le plan stratégique. Le plan stratégique, ça a été un outil pour nous permettre de définir les enjeux, de définir les objectifs et de définir les orientations. Alors, on n'a pas fixé, par exemple: Réduisez de 10 % les effectifs. On n'a pas fixé, par exemple, comme critère: Réduisez de x % vos coûts d'administration. Dans les fonds gouvernementaux, on peut avoir pris des critères comme ceux-là pour pouvoir faire un certain nombre d'analyses, parce qu'on a des outils d'analyse de performance peut-être un peu plus fins. Mais, ce qu'on a fait essentiellement — et, là, je vous ramène à ce que je définissais comme étant des

priorités — on a établi un certain nombre d'objectifs à atteindre et qui nous sont apparus comme devant être les priorités.

À partir de là, le reste a coulé de source, dans un sens, compte tenu du fait qu'on a, comme processus gouvernemental global, d'abord fixé un objectif de gouvernement: croissance des dépenses de programmes, zéro. Après ça, au prorata, je dirais, des dépenses incluses dans chacun des budgets de ministère, soit de rémunération, soit d'administration, soit d'investissements ou autres, on a établi le quantum de l'enveloppe pour chacun des ministères et, dans le cas présent, on s'est retrouvé avec l'effort que je mentionnais. Et, à partir de là, les priorités ont guidé le reste.

• (10 h 40) •

Alors, si je reviens, on dit: application, par exemple... Et, évidemment, ça couvre tous nos services, autant les Services gouvernementaux que les services internes au ministère du Conseil du trésor, pour le volet du programme 2. Par exemple, l'application d'une tarification des biens et services, évidemment, ça s'applique davantage aux fonds spéciaux; l'optimisation de l'information au public en utilisant les ressources gouvernementales, c'est un objectif, ça; une stratégie de commercialisation efficace des produits et services; un développement cohérent de réseaux de communication; l'amélioration du système informatique — tout à l'heure, je vous mentionnais qu'il y avait, entre autres, je pense, des hausses à ce niveau-là parce que, justement, on veut développer un réseau cohérent et bonifier le réseau qui est ici — le maintien de relations avec les associations de fournisseurs; l'offre des services par le directeur général des achats aux municipalités pour nous permettre d'en offrir, des services, aussi aux municipalités et pas seulement à l'intérieur du gouvernement; et l'implantation de centres de services autonomes.

Les principes, les priorités, après ça, ça se traduit par des dossiers. Alors, effort sur l'accord de libéralisation, babillard électronique, consolidation des centres de traitement informatique, réseau Internet, centres de services autonomes et nos comités mixtes ministériels. Et, à partir de là, chacune des directions, et le ministère comme équipe, et M. Careau avec son équipe, ont établi des stratégies concrètes pour opérationnaliser cela.

Fichier central des fournisseurs de services

M. Bordeleau: O.K. Ça va sur ça. Alors, on aura peut-être l'occasion de revenir sur certains points en cours de route. Le premier aspect que j'aimerais toucher, c'est la question du fichier des fournisseurs de services, auquel vous avez fait référence tout à l'heure.

Mme Marois: Oui.

M. Bordeleau: D'abord, je dois vous dire, Mme la ministre, que je regrette un peu une chose — avant d'entrer dans ce sujet-là — c'est que, le 3 février dernier, je vous ai fait parvenir une lettre où je vous

demandais de me fournir les différentes informations concernant le fichier des fournisseurs de services et de biens, la documentation qui était disponible à ce sujet-là, et je n'ai jamais reçu d'accusé de réception ni de document, après deux mois.

Mme Marois: Tout ce que je peux faire, c'est de le déplorer, mon cher ami, et de m'enquérir du fait que cela ait été possible, parce que, généralement, je dois vous dire que notre courrier ne traîne pas longtemps.

M. Bordeleau: Oui. En tout cas, c'est une note qui est en date du 3 février et...

Mme Marois: C'est noté.

M. Bordeleau: ...ça faisait référence, en fait, à des documents qu'on avait eus et qui dataient de quelques années; en fait, c'était ça mis à jour que je voulais avoir.

Alors, comme, évidemment, je n'ai pas eu cette information-là à date, est-ce que vous pourriez peut-être nous résumer rapidement, pour faciliter peut-être la discussion par la suite, le fonctionnement du fichier des fournisseurs?

Mme Marois: Là, vous permettez, j'imagine, que je demande à quelqu'un de mon ministère de venir expliciter ça...

M. Bordeleau: Oui, oui. Certainement, Mme la ministre.

Mme Marois: ...d'une façon technique. Moi, je pense que vous serez mieux servi, très honnêtement. C'est le genre de chose où je resterais plutôt sur des généralités, puis je ne pense pas que c'est ce que vous voulez, hein. On se comprend bien.

Bon. Alors, M. Jacques Lafrance, qui va se joindre à nous, est secrétaire adjoint aux Services gouvernementaux. Il est responsable du fichier. Je veux souligner le fait que, depuis déjà quelques semaines maintenant, d'ailleurs, nous étudions le fonctionnement du fichier en profondeur pour essayer de voir éventuellement à une refonte d'un certain nombre de nos règlements et à une modernisation de nos règlements. C'est l'un de nos objectifs pour l'année. Alors, M. Lafrance, peut-être, si vous le permettez.

Le Président (M. Lachance): Allez-y, M. Lafrance.

M. Lafrance (Jacques): Bonjour, M. le Président. Le fichier des fournisseurs, pour essayer d'être très court, d'abord, c'est une machine assez complexe. Donc, on va essayer de résumer ça.

Un ministère a un besoin quelconque dans un domaine donné — on va prendre des secteurs simples — en construction, donc un entrepreneur en

construction, dans une région donnée. Il a besoin d'octroyer un contrat. Et le fichier des fournisseurs, en passant, cible les contrats, de façon générale, entre 10 000 \$ et 200 000 \$. Donc, des contrats supérieurs à 200 000 \$ ne seront pas octroyés par l'intermédiaire du fichier, des contrats inférieurs à 10 000 \$ non plus. Donc, on cible bien entre 10 000 \$ et 200 000 \$ de façon générale. Il y a des exceptions, mais on ne rentre pas dans ces détails-là.

Alors, un ministère, dans une région donnée, doit donner un contrat à une entreprise générale en construction. Il identifie son projet et il demande au fichier de lui fournir un certain nombre d'entreprises. Le fichier a déjà publié dans les journaux, depuis un grand nombre d'années, des spécialités auprès des fournisseurs et il maintient des banques de noms. Nous avons entre 10 000 et 11 000 noms de fournisseurs inscrits au fichier. On a donc des entrepreneurs en construction dans une région donnée. Et le système est ainsi bâti qu'il est informatisé: les fournisseurs dans une région donnée, dans une spécialité donnée — il y a environ 250 spécialités — donc, sont sur une liste. Lorsqu'on a une demande d'un ministère pour ériger un bâtiment, par exemple, dans une région donnée, il nous demande 10 noms d'entrepreneurs. Nous entrons les informations dans l'ordinateur, nous lui demandons de nous fournir 10 noms, et l'ordinateur, à travers la liste, qui a peut-être 45 noms, fait un brassage de la liste et il nous sort de façon aléatoire 10 noms d'entreprises. Le fichier, avec ces 10 noms, est transmis au ministère qui, lui, procède à un appel d'offres régulier, comme tous les appels d'offres, qu'ils soient publics ou sur invitation. Lorsque l'appel d'offres est terminé et que l'entreprise est choisie parce qu'elle a la plus basse soumission et qu'elle est conforme, le ministère nous redonne l'information, à savoir qui a obtenu le contrat.

Pour ce qui est de cette liste-là en particulier, si on est parti de 45 entreprises, on a alors donné 10 noms. Advenant qu'un autre ministère ait un projet de cet ordre-là, avec le même genre de spécialistes dans cette région-là, il va nous envoyer, deux, trois jours après, une autre réquisition, et l'ordinateur va effectuer un brassage à travers les 35 noms qui restent, donc 45 moins 10. Et, tant que la liste n'est pas épuisée, chacune des entreprises va être considérée. Lorsqu'on va arriver à la fin de la liste, on recommence le processus et on rebrasse. C'est, succinctement, le fonctionnement du fichier.

M. Bordeleau: Les entreprises peuvent s'inscrire à n'importe quel moment de l'année dans le...

M. Lafrance (Jacques): N'importe quelle date. C'est une des activités qu'on fait le plus à chaque salon Info-Services ou quoi que ce soit. Le fichier a un kiosque, rencontre des firmes en entretien ménager, dans les régions; rencontre des firmes en construction. En services professionnels, elles sont déjà presque toutes à l'intérieur du fichier parce qu'elles le connaissent depuis

longtemps. Mais notre travail se fait plus dans les services auxiliaires, les petites entreprises d'entretien ménager de deux, trois, quatre personnes qui viennent s'ajouter au fichier continuellement.

M. Bordeleau: O.K. Quels sont les organismes ou ministères qui doivent nécessairement passer, pour des contrats entre 10 000 \$ et 200 000 \$, par le fichier des fournisseurs?

M. Lafrance (Jacques): Avant le 13 septembre 1993, c'étaient uniquement les ministères et organismes dont le budget était voté à l'Assemblée nationale, soit les ministères et environ une soixantaine d'organismes. Depuis le 13 septembre 1993 se sont ajoutés l'ensemble des organismes qu'on appelle parapublics, donc la CSST, la RAMQ, la Société de l'assurance automobile, la Régie des rentes, donc les sociétés gouvernementales sont ajoutées à ça. Ça en a ajouté environ une soixantaine d'autres. Ça exclut les deux réseaux, réseau de la santé et réseau de l'éducation, et ça exclut les municipalités. Ça exclut aussi, naturellement, les entreprises de nature commerciale, comme Loto-Québec et Hydro-Québec, qui ne sont pas assujetties au fichier.

M. Bordeleau: Le réseau de la santé et le réseau de l'éducation font des appels d'offres directement à eux?

M. Lafrance (Jacques): Le réseau de la santé a une particularité, là, ça dépend. Si on parle de la Corporation d'hébergement du Québec, qui est un petit organisme de la santé qui gère les édifices, elle est assujettie, mais uniquement ce volet-là de la construction d'immeubles. Donc, un contrat d'entretien ménager ne sera pas assujetti, mais un contrat pour des architectes et des ingénieurs va être assujetti au fichier. C'est la seule particularité du réseau de la santé. Le réseau de l'éducation ne sera pas assujetti.

M. Bordeleau: Dans les réseaux de la santé et de l'éducation, pour l'achat d'équipement, ils procèdent directement, sans appel d'offres?

M. Lafrance (Jacques): Ils procèdent directement ou ils ont des protocoles d'entente avec notre directeur des achats qui, lui, peut acheter pour un regroupement de commissions scolaires. Par exemple, elles peuvent utiliser nos commandes ouvertes; mais, là, on est à l'extérieur du fichier.

M. Bordeleau: O.K. Au-dessus de 200 000 \$, c'est quoi, la procédure?

M. Lafrance (Jacques): C'est un appel d'offres public à travers l'ensemble des entreprises du Québec s'il n'y a pas d'accord de signé entre les provinces — incluant le Nouveau-Brunswick ou l'Ontario — ou l'ensemble des autres provinces s'il y a un accord signé.

M. Bordeleau: O.K.

Mme Marois: C'est intéressant, ce que M. Lafrance souligne et que j'ai rappelé rapidement tout à l'heure. En fait, c'est un accord sur les marchés publics qui est signé formellement avec l'Ontario et le Nouveau-Brunswick et qui est en discussion avec les autres provinces, ce qui nous a amenés, entre autres, à travailler — puis pour l'accord, aussi, général — sur l'implantation d'un babillard électronique, c'est-à-dire un outil qui permet à tout le monde d'inscrire son projet. Évidemment, y est indiqué l'appel d'offres, ce que cet appel d'offres concerne, quels sont les niveaux de qualité demandés, etc.

• (10 h 50) •

M. Bordeleau: O.K. Maintenant, les procédures d'appel d'offres comme telles, toute la dynamique, comment ça fonctionne? Au niveau des ministères, des organismes, c'est déterminé, je suppose, par les Services gouvernementaux, qui...

Mme Marois: Oui.

M. Bordeleau: ...établissent la procédure d'appel d'offres. Est-ce que vous pouvez nous expliquer un peu c'est quoi, les différentes possibilités, et comment ça se fait, un appel d'offres?

Mme Marois: Il y a une chose qu'il faut dire effectivement, ce sont des règles qui sont déjà définies, connues, et on peut parler de ces règles-là. M. Lafrance va vous les présenter, mais elles ne changent pas selon qu'il s'agit d'un ministère ou d'un autre...

M. Bordeleau: Non, non.

Mme Marois: ...ce sont toujours les mêmes règles.

M. Bordeleau: Oui, oui, évidemment.

Mme Marois: On se comprend bien. M. Lafrance.

M. Lafrance (Jacques): Alors, il y a deux types de règles, principalement: sur invitation ou en soumission publique — ou par l'intermédiaire d'un babillard. C'est l'équivalent de la soumission publique; c'est une soumission publique, un babillard. Donc, sur invitation, vous avez un certain nombre de règles où vous devez présenter votre besoin, vous avez des instructions que vous donnez au fournisseur, vous lui ajoutez des conditions générales à son contrat et vous lui donnez un contrat modèle que vous allez signer. Sur invitation, vous invitez alors, par une lettre d'invitation, le nombre d'entreprises que le fichier, par exemple, vous a fournies: vous leur envoyez une lettre d'invitation avec les documents, vous leur donnez entre une et trois semaines, habituellement, pour répondre aux soumissions, à

l'appel d'offres, et vous rentrez une soumission. Lorsque la soumission arrive, elle est ouverte par deux personnes. Vous faites un rapport, qui est accessible à l'ensemble des gens que vous avez invités à soumissionner, et vous donnez un contrat.

En soumission publique, c'est un petit peu plus compliqué, parce qu'on met un avis dans le journal, ou on utilisera dans le futur un babillard. On est un petit peu plus rigoureux, parce qu'on va demander des garanties comme des garanties de soumission, des garanties d'exécution. On va demander aussi des assurances, etc. Donc, un petit peu plus rigoureux. Naturellement, on va parler de contrats de 500 000 \$, 1 000 000 \$, 5 000 000 \$; donc, les exigences sont plus grandes, les conditions générales sont plus grandes, mais le processus, intrinsèquement, il est le même. C'est à peu près la façon dont on procède au gouvernement. Et les règles, les modalités sont toutes réglementées, sont dans des règlements, et elles sont relativement épaisses.

M. Bordeleau: Est-ce que la règle du plus bas soumissionnaire, c'est cette règle-là qui est en vigueur?

M. Lafrance (Jacques): La règle du plus bas soumissionnaire est toujours la règle en vigueur, le plus bas soumissionnaire conforme.

M. Bordeleau: Oui, oui.

M. Lafrance (Jacques): Qui rencontre...

M. Bordeleau: Évidemment.

M. Lafrance (Jacques): ...les exigences qu'on a mises d'acceptabilité de la soumission.

M. Bordeleau: O.K. Au niveau du réseau de la santé, des services sociaux et celui de l'éducation, est-ce que la procédure d'appel d'offres est la même?

M. Lafrance (Jacques): Oui, bien, revenons à ce que je disais tantôt au niveau du réseau de la santé, la Corporation d'hébergement du Québec, pour ce qui est de la construction, les règles sont exactement les mêmes. Pour ce qui est des autres modalités, les règles de base sont les mêmes, mais les détails sont beaucoup moins élaborés. Vous allez aller dans une commission scolaire, ils n'ont pas des règles aussi élaborées, mais les principes sont les mêmes. Elles vont en soumission publique ou en soumission sur invitation, et c'est le plus bas soumissionnaire conforme; mais, au lieu d'avoir peut-être 25 pages de règles, elles vont avoir deux pages. Mais les principes sont exactement les mêmes.

M. Bordeleau: O.K. Tout à l'heure, vous mentionnez qu'un ministère qui veut faire un appel d'offres, mettons pour entre 10 000 \$ et 200 000 \$, vous dites qu'il va demander le nom d'un certain nombre d'entreprises. Qui détermine le nombre?

M. Lafrance (Jacques): C'est déterminé dans le règlement, en fonction des montants. Par exemple, en entretien ménager, pour un contrat de 185 000 \$, on va demander 15 entreprises, mais, pour un contrat d'entretien ménager de 15 000 \$, il va y avoir cinq entreprises, et le règlement le précise déjà. Donc, ce n'est pas le choix du ministère, là. Le ministère doit suivre les règles et obtenir le nombre de noms que le règlement précise, en fonction de la valeur du contrat.

M. Bordeleau: Dans la mesure où, par exemple, un ministère a des choix à faire, à partir du moment où l'appel d'offres est lancé, il n'y a plus d'intervention du ministère? On a procédé à l'appel d'offres, les conditions ont été établies, et ça procède, à ce moment-là, jusqu'à la décision.

M. Lafrance (Jacques): Et le processus est, comment on pourrait dire, très rigoureux. On est dans le domaine contractuel et on a des exigences. Ce sont ce qu'on pourrait dire des «go», «no go». Vous êtes correct ou vous n'êtes pas correct; il n'y a pas d'interprétation des documents. On est dans le domaine juridique, à ce moment-là.

M. Bordeleau: J'aimerais peut-être juste faire référence à un des points. Dans le fichier des fournisseurs de services ou de biens, vous avez sûrement la préoccupation, mais est-ce que vous avez des clauses particulières pour essayer de contrôler, au fond, le travail au noir qui peut se faire dans certaines entreprises qui seraient des soumissionnaires? Parce que, évidemment, le plus bas soumissionnaire conforme, on sait très bien qu'une entreprise qui ferait travailler ses personnes dans des conditions inacceptables, soit pour les employés — je pense aux normes du travail — ou pour le gouvernement... En fonction du travail au noir, est-ce qu'il y a des éléments qui vous font...

Mme Marois: Je pense que la question est pertinente, mais ce que je répondrais à cela, M. le député, c'est que toute entreprise doit d'abord — et ça fait partie, comme tout citoyen, là — se conformer aux lois, et ça va de soi. Et, même si on devait découvrir qu'une entreprise ne respecte pas une loi, cela lui vaudrait d'être éliminée du fichier et d'être pénalisée pour combien d'années, monsieur?

M. Lafrance (Jacques): Deux ans.

Mme Marois: Deux ans à être pénalisée si elle ne respecte pas les lois ou les règles du contrat. Alors, donc, évidemment, les contrats du gouvernement sont tellement diversifiés, de l'entretien ménager en passant par de l'impression de documents en allant jusqu'à l'entretien des avions, c'est aussi large que ça... Je pense que la philosophie qui doit nous animer, c'est un peu comme la philosophie que l'on a à l'égard du contribuable, où on prend pour acquis qu'il respecte la loi,

que nul n'est censé ignorer la loi, qu'il la respecte lorsqu'il fait, par exemple, son rapport d'impôts. On procède par vérification, si on veut, à intervalles irréguliers à l'égard des contribuables, mais non pas à une vérification en profondeur, systématique.

Il en va de même pour nos contrats. On prend pour acquis que nos fournisseurs... D'abord, ils doivent évidemment répondre aux normes; c'est déjà exigeant, dans plusieurs cas, en termes de qualité, puis on va d'ailleurs vers une plus grande exigence de qualité. ISO, là, ce n'est pas rien. Je pense qu'on connaît un peu maintenant cette nouvelle approche, cette nouvelle mécanique. Ce sont des normes internationales de qualité qui concernent autant le personnel, que sa gestion, la qualité des formations qu'on retrouve dans l'entreprise, la qualité des processus de gestion. Ce n'est pas une norme isolée, c'est un ensemble de normes qui sont faites, d'ailleurs, propres, et qui sont définies en relation avec les secteurs industriels concernés ou les secteurs de services concernés.

Donc, comme gouvernement, je ferais une distinction, par exemple... Parce qu'à la SIQ c'est un peu différent, dans le sens où on ne fait qu'une chose: on entretient, on achète, on loue des immeubles et on construit. Alors, c'est notre fonction. Alors, là, je vous dirai plus tard, si cela vous intéresse, comment on procède et comment on veut procéder. Mais, compte tenu de l'ampleur, de l'importance des contrats gouvernementaux, on procède comme le gouvernement le fait généralement, prenant pour acquis que la personne se conformant aux lois et répondant à nos critères va continuer de le faire lorsqu'elle aura le contrat. Si une plainte nous est déposée, ça, c'est autre chose.

M. Bordeleau: O.K. Évidemment, une personne qui contracte avec le gouvernement et qui utilise des sous-traitants ou qui donne des sous-contrats est assujettie de la même façon si quelque chose se produit au niveau de la sous-traitance. Est-ce que c'est exact?

M. Careau (Jean-Claude): Tout à fait. Un entrepreneur général qui entreprend des travaux est responsable de rencontrer chacune des prescriptions de la loi, de même que ses sous-traitants et ses fournisseurs. Alors, à cet égard-là, tout le monde est lié par les mêmes obligations, si on veut, d'être respectueux des lois.

M. Bordeleau: Dans le cadre des appels d'offres et du fichier des fournisseurs de services, j'aimerais peut-être revenir sur un élément dont on a eu connaissance récemment dans l'actualité. Au mois de février dernier, le Centre hospitalier de l'Université de Sherbrooke, les hôpitaux de Drummondville et de Sorel avaient fait un appel d'offres pour l'acquisition de caméras gamma, des choses assez complexes, là, par soumissions. À la suite de l'appel d'offres conformes, il y a eu des soumissionnaires. L'Université de Sherbrooke avait opté pour la compagnie Elscint, et les hôpitaux de

Drummondville et Sorel avaient opté pour Toshiba. Il y a eu une intervention, à ce moment-là, du ministre de l'Industrie, du Commerce, de la Science et de la Technologie, qui demandait à ces gens-là de revoir leur décision dans le contexte où il y avait une compagnie qui s'appelait Park-Med qui n'avait pas été retenue; et Park-Med n'était pas le plus bas soumissionnaire conforme, à ce moment-là.

• (11 heures) •

Je pense que la réaction des centres hospitaliers a été, disons, assez claire et qu'on n'a pas apprécié beaucoup... Ce que les conseils d'administration ont laissé entendre, au fond, c'est que c'étaient eux qui prendraient les décisions. Ils avaient déjà fait une évaluation, l'étude avait été faite et leur décision avait été prise. Suite à cette intervention du ministre dans ce processus-là, les gens ont confirmé leur décision initiale.

Alors, ce que je veux savoir, au fond, c'est comment la présidente du Conseil du trésor réagit à ce genre d'intervention dans un processus qui semble avoir été conforme aux procédures d'appel d'offres. Qu'est-ce qui fait que, à un moment donné, un ministre vient intervenir là-dedans et demande à des dirigeants d'organisme de revoir leur décision pour considérer une compagnie qui n'était pas le plus bas soumissionnaire et qui avait été rejetée?

Mme Marois: Bon. Sur cette question-là, précisez-moi... D'abord, évidemment, vous pourrez la poser normalement à mon collègue, le ministre de l'Industrie, du Commerce, de la Science et de la Technologie. Mais je vais venir, moi, plutôt, sur les principes.

Il est toujours loisible, si une situation, au sein de l'appareil gouvernemental, et, pour ce qui est des fonctions que nous exerçons... Et, après ça, je reviendrai sur ce que vous soulevez. Il est toujours loisible, si les conditions ont changé entre le moment où nous procédons à un appel d'offres et le moment où nous ouvrons les enveloppes pour voir qui on retient, et dans quel contexte, etc... Et, ça, je pense qu'il faut avoir une certaine soupape: une situation peut s'être complètement modifiée, une décision prise dans un autre secteur peut avoir un impact sur le secteur qui nous concerne, et puis on peut être amené à arrêter le processus d'appel d'offres. Ça, là, je pense qu'il faut qu'il y ait une possibilité de le faire en toute circonstance, compte tenu que les conditions changent. Ça, c'est une chose.

Dans le cas précis que vous soulevez, dont je ne connais pas tous les tenants et les aboutissants et pour lequel, moi, je n'ai pas à intervenir, évidemment, je pense qu'on vous a fait largement la démonstration qu'il s'agit de contrats passés entre une institution et une entreprise et que nous n'avons pas à intervenir dans ces cas-là.

Maintenant, le ministre de l'Industrie, du Commerce, de la Science et de la Technologie, lui, a une autre mission et a un autre mandat qui est, d'une part, de s'assurer, évidemment, que les meilleures décisions se prennent pour le Québec, pour les emplois au

Québec, pour la recherche et le développement, pour d'autres critères qui sont de cet ordre-là et qui relèvent de l'intérêt supérieur du Québec. Et, même dans les ententes sur les marchés publics que nous avons signées avec d'autres provinces, il est possible que nous puissions, à l'occasion, réserver des appels d'offres à certains secteurs chez nous, par exemple dans le secteur de la recherche et du développement, si je ne m'abuse, dans certaines circonstances — là, je ne veux pas être trop fine dans le détail, mais on pourra vous procurer cette entente-là, il n'y a pas de problème — où, là, un gouvernement pourrait dire: Cela a un impact dans la recherche et le développement et pour notre avenir, et nous réservons les appels d'offres à des fournisseurs québécois. Alors, il y a des circonstances qui nous permettent de le faire. Il y a un plus grand nombre de circonstances, cependant, je vous dirais, qui nous empêchent de le faire.

Alors, moi, ce que je vous suggère à ce moment-ci, c'est que cette question soit soulevée auprès de mon collègue de l'Industrie et du Commerce, pour voir ce qui explicitait qu'il se questionne sur cela et que cela ait amené l'institution, si j'ai bien compris, à devoir réfléchir à nouveau sur son appel d'offres.

M. Bordeleau: Pour arriver à la même conclusion qu'au départ. Mais, si les ministres ont des représentations à faire dans le cadre, un peu, de celui auquel vous avez fait référence pour le...

Mme Marois: Oui.

M. Bordeleau: ...est-ce qu'il ne serait pas préférable que les ministres fassent ces représentations-là avant que des processus se mettent en marche, que tout se déroule et qu'on arrive à la fin, où, là, quand la décision est prise conformément à un processus, on vient intervenir pour demander de revoir? Il me semble que, si on veut développer la technologie médicale, par exemple, au Québec, je pense que, de façon générale, il n'y a pas besoin d'attendre un appel d'offres pour faire une représentation comme ça auprès des intéressés.

Mme Marois: Alors, M. le député de l'Acadie, je suis d'accord avec vous que, dans un monde idéal, c'est ce qui devrait se passer. Mais, à partir du moment où, souvent, les institutions ne fournissent pas l'information — elles ne sont pas, d'ailleurs, tenues de le faire, et je ne pense pas qu'il soit pertinent, non plus, d'ajouter une exigence à cet égard à nos collaborateurs que sont les gens du monde de la santé ou des services sociaux, ou de l'éducation — on doit quand même pouvoir garder la possibilité — et c'est légitime de le faire — de questionner. Dans le fond, la décision n'a pas changé, mais elle aurait pu changer en vertu d'autres critères ou d'autres réalités. Et il est légitime, pour un gouvernement qui a intérêt à protéger ses citoyens, à faire en sorte que ceux-ci aient les meilleurs emplois possible et les meilleures conditions possible au plan économique, vivent

dans les meilleures conditions possible au plan économique, que des circonstances comme celles-là arrivent.

Mais, dans un monde idéal, vous avez raison: tout ça devrait être fait préalablement, ces règles devraient être établies. Mais il y a parfois des exceptions qui viennent, justement, confirmer la règle, et elles doivent être possibles, ces exceptions-là. Tant que — et, ça, je pense que c'est important — cela se fait dans la transparence, dans le respect de l'intégrité, je dirais, des sommes à utiliser — qu'il n'y a pas mal-utilisation des sommes — et dans le respect, évidemment, des lois et des règles.

M. Bordeleau: Je vais passer à un autre dossier sur le même sujet, toujours. Le 1er mars dernier, on faisait référence, dans les journaux, au fait que la firme DMR était sur le point de signer un contrat de 1 500 000 \$ avec le ministère des Finances pour la création d'un centre d'opérations financières informatisé. Et, selon les informations qu'on avait à ce moment-là, il n'y avait pas eu d'appel d'offres. Alors, est-ce que vous pouvez nous expliquer un petit peu ce qui s'est passé dans ce cas-là? Ça relève directement du gouvernement.

Mme Marois: D'abord, il n'y a pas eu d'appel d'offres, mais il n'y a pas eu de contrat non plus, à ce que je sache, d'aucune espèce de façon. Et je pense que le ministre des Finances lui-même a d'ailleurs répondu à cette question, si je ne m'abuse. Et, ça aussi, c'est une question que vous pourrez sûrement lui poser. Mais, quant à notre implication, non, il n'y a eu ni appel d'offres ni signature de contrat. Ce que nous saurions.

M. Bordeleau: Si, éventuellement, ce projet-là devenait réalité, ça passerait par un appel d'offres public?

Mme Marois: Oui, oui, tout à fait. Alors, ou il passerait par appel d'offres, ou... De toute façon, il y a toujours — et vous le savez — dans nos processus de contrôle, des autorisations lorsqu'on doit passer à côté des règles. Si jamais on disait: On ne va pas en appel d'offres pour toute espèce de raison, là, bon... Parce qu'il y a de prévu, dans nos règles — d'ailleurs, que vous connaissez, parce qu'elles ont été adoptées sous votre gouvernement — entre autres, ce qu'on appelle la proposition spontanée, si je ne m'abuse, notamment. Bon. Bien, enfin, peu importe, là.

Prenez la question théorique. Quelqu'un passe à côté d'une des règles que nous avons; à ce moment-là, il doit aller en dérogation. Pour aller en dérogation, il doit avoir l'autorisation du Conseil du trésor. Parfois, il arrive que le Conseil du trésor constate la dérogation, mais ne l'autorise pas nécessairement, n'est-ce pas. J'ai vu ça dans les vieux papiers. Mais, cela étant, ce n'est pas venu, et nous n'avons pas non plus constaté de dérogation; je n'en ai pas vu, en tout cas, dans les derniers mois. Et c'est récent, là; je pense que c'est au début mars.

Alors, non, ce n'est pas possible que ça échappe à une forme d'approbation gouvernementale, quelque part. Évidemment, et là, si on tombe dans des sommes qui sont soustraites... Parce que, c'est normal, elles sont des sommes, là, très basses et qui sont couvertes, de toute façon — attention, de toute façon — quand même, par des normes, par des façons de faire. Mais, sinon, quand on va en dérogation, on doit passer au Conseil du trésor et avoir une bonne raison pour déroger.

M. Bordeleau: O.K. Est-ce qu'il serait possible de me faire parvenir les règles concernant les procédures d'appel d'offres?

Mme Marois: Avec plaisir, M. le député de l'Acadie. Et, encore une fois, je regarde, là, comment il se fait que vous n'avez pas déjà eu réponse à votre question.

M. Bordeleau: Parfait.

La Présidente (Mme Barbeau): M. le député de l'Acadie, est-ce que vous avez toujours des questions sur ce sujet-là?

M. Bordeleau: Je passerais à un autre sujet.

La Présidente (Mme Barbeau): Bien, avant de passer à un autre sujet, je pense que M. le député de Roberval a une question.

M. Laprise: Une question d'information. Concernant les entreprises qui veulent s'intégrer au fichier, est-ce qu'elles ont des critères bien particuliers ou bien elles envoient tout simplement leur curriculum vitae, leur histoire et puis leurs compétences qu'elles ont à mettre à la disposition, ou bien si elles ont un...

Mme Marois: Un guide à remplir, ou quoi que ce soit?

• (11 h 10) •

M. Laprise: Oui, un questionnaire à répondre, uniforme pour tout le monde?

Mme Marois: Alors, je vais demander à M. Lafrance de répondre à votre question. Mais, d'entrée de jeu, je peux vous dire oui, là. Il pourra vous donner un peu plus de détails.

M. Lafrance (Jacques): Effectivement, au fil des années, par ce qu'on appelle les comités conjoints, qui rejoignent et les ministères et les associations de fournisseurs, il s'est bâtie toute une série de critères adaptés à chaque spécialité, ou à chaque profession, ou à chaque secteur, ce qui fait que, pour un secteur donné, les entreprises ensemble se sont mises d'accord pour être inscrites au fichier pour obtenir des contrats: Il faudrait qu'on rencontre un certain nombre de critères; ces critères-là sont réglementés; ils sont publiés dans la *Gazette*

officielle. Donc, les entreprises qui veulent faire affaire avec le gouvernement et qui veulent s'inscrire au fichier doivent rencontrer les critères qui sont dans la réglementation, mais qui n'ont pas été faits par les autorités gouvernementales uniquement, mais bien en concertation entre les ministères et les fournisseurs.

M. Laprise: Et cette information-là est accessible aux entreprises?

M. Lafrance (Jacques): Elle est, d'une part, publiée dans la *Gazette officielle*, ce qui est théoriquement accessible, mais ce n'est pas un moyen que les entreprises utilisent beaucoup.

M. Laprise: Non, non.

M. Lafrance (Jacques): Et nous avons des fiches d'information, des documents. C'est pour ça que nous allons dans plusieurs kiosques, avec les données pour chacune des spécialités, pour distribuer aux firmes en entretien ménager, par exemple: Voici les critères que vous devez rencontrer pour être inscrites au fichier.

M. Laprise: O.K. Très bien.

La Présidente (Mme Barbeau): Est-ce qu'il y a d'autres questions sur les Services gouvernementaux?

M. Bordeleau: Sur le fichier des fournisseurs, seulement.

La Présidente (Mme Barbeau): Sur le fichier des fournisseurs?

M. Bordeleau: Non, non, non. C'est parce que l'autre question que j'ai à poser est aussi sur les Services gouvernementaux.

La Présidente (Mme Barbeau): Ah, c'est autre chose. D'accord. O.K. Sur les fichiers des fournisseurs, c'est terminé? O.K. M. le député de l'Acadie.

M. Bordeleau: L'autre point que je voudrais aborder, c'est celui des agences gouvernementales dont on a parlé tout à l'heure.

Mme Marois: Oui.

Centres de services autonomes

M. Bordeleau: On avait justement, ce matin, un article dans le journal qui nous informait qu'un M. Dicaire, hier, qui était ici, mentionnait que, si l'expérience des trois premières agences s'avère positive, «on voudrait terminer l'année avec entre 10 et 20 centres et être capables, dans l'année...»

Mme Marois: Des centres de services autonomes.

M. Bordeleau: C'est ça. Alors, est-ce que vous pouvez nous expliquer un petit peu plus en quoi consiste ce projet-là et en quoi ça se distingue de l'expérience britannique des Next Steps, qui était un peu une approche de ce type-là aussi?

Mme Marois: D'abord, l'objectif, évidemment, que l'on vise, c'est d'essayer de circonscrire une activité ou des activités au sein du gouvernement ou de ses organismes, de circonscrire une unité dont les activités sont identifiables et mesurables en termes d'objectifs à atteindre, d'activités à accomplir pour les atteindre et d'évaluation en termes de coûts et de bénéfices, si on veut; d'identifier, donc, de telles activités, ou de telles opérations, à l'intérieur de l'appareil.

En identifiant ces unités, qu'on appellera centres de services autonomes et non pas agences, d'abord on vise évidemment deux objectifs, je dirais, le premier étant d'atteindre une plus grande efficacité, de produire à moindre coût, d'utiliser les meilleures unités de production, ou, si on veut, les meilleurs outils de production, compte tenu du type de service à rendre. Donc, d'être efficace dans la livraison des services, en conservant, évidemment, la qualité du service aux citoyens ou aux appareils, s'il s'agit, entre autres, de fonds gouvernementaux, par exemple. Parce que vous savez que l'un de ces centres de services autonomes est au Conseil du trésor et dans les Services gouvernementaux; en fait, il s'agit du Fonds du service aérien gouvernemental.

Donc, bien circonscrire ce centre, bien définir les services qu'il a à rendre, bien définir les intrants qu'il utilise pour rendre ces services, essayer de voir à établir des outils d'évaluation de performance — je cherche le mot — les indicateurs — merci, M. Careau — de performance, et, à partir de là, bâtir, tout simplement, comme n'importe quelle organisation d'ailleurs, à partir d'une situation donnée... de dire: Qu'est-ce qu'on peut améliorer pour être plus efficace, pour être plus efficace sur une période de temps d'un an, deux ans, trois ans, selon la planification que l'on peut faire?

Nous n'avons pas décidé de procéder, je dirais, en sortant de l'appareil gouvernemental ces centres de services autonomes, mais tout simplement — et c'est pour ça que j'ai utilisé sciemment le mot «circonscrire» — parce que ces unités, ces centres de services vont rester aux Services gouvernementaux et feront partie de l'appareil des Services gouvernementaux. De la même façon que l'autre centre que nous avons identifié, qui est la CARRA, par exemple, la Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances, là aussi, qui relève de ma responsabilité, dont j'ai à répondre devant l'Assemblée nationale, on ne change pas les règles.

Je vais prendre cet exemple-là de la CARRA. Cette institution, cet organisme peut se comparer très bien à ce qui se passe dans d'autres fonds de retraite, où on retrouve des gestionnaires de fonds de retraite, d'ailleurs, publics, ou péripubliques, ou parapubliques, et où on a

non seulement des indicateurs internes de performance, mais où on peut... Parce que cela se fait, entre autres, dans ce monde-là. Et puis, vous le savez sûrement, par exemple, sur l'ensemble canadien, il y a régulièrement des rencontres, des échanges entre des organismes comparables. Les relativités se font, là, parce que, évidemment, si on gère des fonds de ce type-là en Ontario, on a probablement une caisse un peu plus importante que celle qu'on gère au Nouveau-Brunswick. Mais les indices, toutes choses étant égales par ailleurs, peuvent se comparer.

Et, donc, à partir de là, on se donne... dans le fond, c'est un outil de gestion. On a voulu en faire, je dirais, quelque chose d'absolument... Je trouve que l'image qui ressort souvent, si vous me le permettez, c'est qu'on est en train de vouloir privatiser l'État de façon camouflée et qu'en procédant ainsi on veut impartir ces services, éventuellement; impartir étant le fait que l'on demande à l'entreprise privée d'assumer la livraison de ces services et que nous payons cette entreprise pour nous livrer ces services. Je le dis fermement, clairement, ici, ce matin: Cela n'est pas notre intention.

Cependant, nous nous sommes inspirés, oui, de ce qui s'est passé en Angleterre. Nous l'avons adapté à ce que nous sommes. Et ce que nous disons aujourd'hui, c'est: Voilà comment, nous, nous allons procéder et voilà dans quels secteurs. Et, actuellement, on n'a pas encore adopté — si je ne m'abuse, M. Careau, on a vu un premier travail préliminaire — on devrait adopter, dans les jours qui viennent, le plan d'affaires ou le plan d'action — c'est le plan d'action, hein, c'est comme ça qu'on va l'appeler? — du Fonds du service aérien gouvernemental de même que celui du Fonds du courrier et de la messagerie, qui vont devenir des centres de services autonomes. Alors, l'objectif: être plus efficace à moindre coût, mais d'être capable de le mesurer, de ne pas y aller à l'aveugle. Et, plus on va être capable d'identifier des unités comme celles-là dans l'ensemble de notre appareil gouvernemental, plus on va le faire.

Maintenant, M. Dicaire a raison — mon sous-ministre, qui était là, devant vous, hier — de vous dire que nous souhaitons rapidement développer un nombre assez imposant de ces unités ou de ces centres, mais je vous dirais qu'il y aura une certaine prudence. Si nous arrivons à entre 15 et 20 centres en fin d'année, rapidement, moi, je souhaiterais — et c'est, de toute façon, dans la philosophie même de l'implantation de ces centres de gestion — que l'on suive à la trace ces expériences, qu'on les évalue, qu'on en voie les impacts pour corriger le tir, s'il y a lieu.

● (11 h 20) ●

Parce que notre idée, là, ce n'est pas de faire des États dans l'État non plus. Et ça, c'est important de se le dire, parce que, là, on parle d'unités. Quoique la CARRA, c'est quand même important, c'est 22 000 000 \$ de frais de gestion. Les services aériens, c'est quoi?

Une voix: 29 000 000 \$.

Mme Marois: 29 000 000 \$, ce n'est quand même pas rien non plus, n'est-ce pas. Bon. Alors, c'est des sommes considérables qui sont concernées. On devra donc avoir un oeil très vigilant, très critique, on suivra ça de très près. Mais il s'agit de faire en sorte que, dans l'appareil, dans les organismes, on développe des nouveaux outils de gestion qui nous rendent plus efficaces.

M. Bordeleau: Vous avez fait référence, tout à l'heure, là, bon, à l'importance des indicateurs de performance. En fait, ces agences-là vont se fixer des indicateurs de performance. Est-ce que vous avez des documents — évidemment, ça va être différent dans chacun des secteurs — de directives que les différents centres autonomes vont utiliser pour comprendre comment on se forme, de quelle façon on se forme des indicateurs de performance?

Mme Marois: D'accord. C'est dommage, parce que je ne l'ai pas apporté ce matin, mais...

M. Bordeleau: Est-ce que vous pourriez me le faire parvenir?

Mme Marois: ...je m'assurerai que vous l'ayez. Je vais d'abord vous donner une chose, qui est le document d'encadrement, qui définit ce que c'est qu'un centre de gestion autonome, quelles sont ses assises, quels sont les mécanismes que l'on compte mettre en place, justement, pour opérationnaliser le tout. Parce que l'objectif, dans tout ça, aussi, hein, c'est de rendre plus visible l'action gouvernementale pour vous permettre, à vous, entre autres, comme parlementaire représentant les citoyens, de voir si l'organisme, ou le ministère, ou le service interne d'un ministère est rigoureux dans sa gestion et atteint les objectifs fixés. Parce que ça ne noie plus, là, tout le monde dans un grand tout. Je pense que c'est important. Alors, oui, je vais vous donner ce document d'encadrement.

J'ajoute une chose parce que je pense que c'est intéressant de le souligner. Ce document a été discuté. Vous savez que les accords-cadres qu'on a signés avec nos employés ont donné lieu à la mise en place de comités dans chaque ministère, comités mixtes, et a donné place aussi à un comité, je dirais, plus au niveau national, en tout cas, à l'intérieur du gouvernement, un comité sectoriel, oui — parce que j'ai toujours de la misère avec ces deux termes-là, moi, je les aurais inversés, mais ce n'est pas grave — un comité sectoriel. Il est sectoriel, mais il couvre tous les secteurs, parce que c'est tout le gouvernement — c'est par rapport à un comité sectoriel dans la santé ou dans l'éducation.

Nous avons déposé ce document-là à ce comité ministériel, où siègent de nos représentants du Syndicat de la fonction publique et du Syndicat des professionnels de même que d'autres représentants des employés, pour, justement, qu'on fasse en toute transparence cette dé-

marche, que rien ne soit camouflé et qu'on ne parte pas sur de mauvaises bases. Parce que, une des conditions de réussite, c'est qu'on partage l'information, qu'on connaisse les objectifs, qu'on connaisse les moyens privilégiés pour appliquer cette orientation. Alors, nous avons fait ça. Je vais vous envoyer ce document.

Le deuxième document, lui, ou les deuxièmes documents, ils sont propres à chacun des services. Et là, écoutez, ces documents ne sont même pas encore adoptés par le Conseil du trésor, mais je m'assurerai que vous ayez ce qui peut être rendu public. Et je pense que, généralement, la plupart des données qui sont là sont des données d'intérêt et doivent être publiées. Alors, je m'assurerai que cela puisse être fait, dans les trois cas où on est concernés, que vous ayez vraiment une idée la plus juste, la plus exacte possible de ce que nous voulons faire et comment nous voulons le faire.

M. Bordeleau: Dans les trois cas auxquels on fait référence, on parle de la CARRA, du Revenu...

Mme Marois: Oui, c'est ça.

M. Bordeleau: ...c'est ça, la direction de la...

Mme Marois: ...du centre de perception...

M. Bordeleau: O.K.

Mme Marois: ...du Revenu...

M. Bordeleau: Et des services du gouvernement.

Mme Marois: ...et des Services gouvernementaux: les volets service aérien et courrier et messagerie.

M. Bordeleau: Oui. Maintenant, dans les «Renseignements supplémentaires», ici, on...

Mme Marois: Je m'excuse. Comme il y a M. Couillard qui nous a joints, là, maintenant, qui est le responsable de ce fonds, d'ailleurs, M. Gaston Couillard, qui est aux Services gouvernementaux...

M. Bordeleau: O.K. En fait, dans les «Renseignements... Attends un petit peu, j'ai vu quelque part, là, je ne le retrace pas présentement, qu'il y aurait un regroupement, dans le cadre du centre... Ah! c'est dans l'article de ce matin. Dans l'article de ce matin, on dit, en parlant des Services gouvernementaux, on parle du regroupement des services aériens et du Fonds du courrier et de la messagerie du Conseil du trésor.

Mme Marois: Oui.

M. Bordeleau: Ça va être regroupé ensemble? Comment c'est...

Mme Marois: Bon. Monsieur...

M. Bordeleau: On parle de regroupement. Est-ce que vous pouvez nous expliquer c'est quoi?

Mme Marois: Oui. Voulez-vous, M. Couillard, nous expliquer ça?

M. Couillard (Gaston): Disons qu'à l'heure actuelle...

Mme Marois: S'il vous plaît.

M. Couillard (Gaston): ...je suis responsable de la Direction générale des services, qui regroupe deux fonds, soit celui du courrier et messagerie et celui du Fonds du service aérien. Donc, sous la forme des centres de services autonomes, ce que nous faisons, nous coiffons tout simplement le titre en disant: Direction générale des services aériens et postaux, qui regroupera deux unités administratives, soit le Fonds du courrier et de la messagerie et le Fonds du service aérien gouvernemental, avec leurs propres indicateurs, leurs propres prix de revient, leurs propres identifications de produits, tarifications, etc., qui seront visibilisés.

M. Bordeleau: O.K. Ça va. Juste une...

Mme Marois: En fait, pour nous, un centre de gestion.

M. Bordeleau: O.K. Ça va être un centre et non pas deux, dans ce cas-là.

Mme Marois: C'est ça. Mais, à l'interne...

M. Bordeleau: Une chose qui...

Mme Marois: ...il sera géré d'une façon autonome. Ce seront deux unités différentes.

M. Bordeleau: Oui. Quand on a rencontré M. Sanschagrin de la CARRA, il y a une semaine, je pense, ou une semaine et demie, dans le cadre, encore là, des mandats d'imputabilité, bon, il a été question justement de l'agence qui était créée avec la CARRA. Et ce dont il faut se rendre compte — et c'est ce que M. Sanschagrin nous disait — c'est que, actuellement, il y a un budget de 23 000 000 \$, et ce sur quoi ils vont avoir une certaine action, au fond, une certaine autonomie au niveau décisionnel, c'est sur la différence entre les 23 000 000 \$ et les 16 700 000 \$ qui couvrent les salaires, essentiellement.

Parce que, ce que je comprends, c'est qu'il n'y aura absolument aucun changement au niveau des employés, au niveau de ce qui encadre les employés, c'est-à-dire la Loi sur la fonction publique. Et, à ce moment-là, essentiellement, leur action dans la recherche d'une plus grande efficacité va se faire entre les 16 700 000 \$ et les 23 000 000 \$. Est-ce que c'est exact?

Mme Marois: Oui. Ça, là... Et je suis heureuse que vous souleviez cela, parce que c'est un des éléments qui soulèvent beaucoup de questions, qui soulèvent des craintes. Nous continuerons de respecter la Loi sur la fonction publique, les conventions signées. Les conventions de travail signées sont respectées dans l'implantation de ces centres de gestion.

M. Sanschagrin a raison quand il dit que son effort devra et portera, d'abord et avant tout, et surtout, sur cette différence quant à sa masse globale à gérer, 23 000 000 \$... Il dit: Si j'ai 17 000 000 \$ affectés aux salaires, bien, je vais surtout devoir faire porter mes efforts sur des frais de dossiers, des frais d'administration, d'organisation interne, etc. Moi, je vous dirai ceci, que j'ajouterai, c'est qu'il est envisageable aussi de voir comment organiser autrement la tâche de nos travailleurs et de nos travailleuses, avec, évidemment, cela va de soi, leur collaboration, de telle sorte qu'il y ait aussi, du côté des ressources humaines, des possibilités d'être plus efficient, plus efficace. Et un des objectifs des accords-cadres que nous avons signés, c'est justement d'identifier avec nos gens... parfois, ça peut être des horaires différents, ça peut être de la mobilité différente, qui fait qu'on va aussi avoir des économies du côté des dépenses reliées au personnel. Mais, cependant, tout ça se fera dans le respect des conventions et de la Loi sur la fonction publique.

J'ajoute ceci. Si, au bout de l'exercice et de la discussion entre les gens, les gens qui sont impliqués, les employés, les gestionnaires qui sont impliqués avaient des recommandations à nous faire sur le fait qu'on puisse éventuellement modifier, par la discussion, des éléments de la convention collective: Bien sûr! Et pourquoi pas? Si, en contrepartie, on nous proposait aussi de modifier des façons de déléguer nos responsabilités, d'organiser nos tâches, puis qu'on pense que ça a de l'allure aussi, puis qu'on est d'accord sur le constat, puis sur la solution, là aussi, on pourrait agir. Rien n'est immuable. Mais, cependant, il n'y a pas d'intention de notre part, et c'est même une volonté, au contraire, au sens positif du terme: nous voulons que cela puisse se faire dans le respect des conventions collectives de travail et de la Loi sur la fonction publique.

Part du budget de fonctionnement dans la réduction des crédits

M. Bordeleau: Quand on regarde les crédits — en fait, je regarde seulement le programme 2, Services gouvernementaux — puis qu'on regarde la ventilation des crédits au niveau de la rémunération et du fonctionnement, on constate qu'en 1994-1995, bien, on a 24 000 000 \$ en rémunération, 20 000 000 \$ en fonctionnement; en 1995-1996, 21 000 000 \$ en rémunération, 15 000 000 \$ en fonctionnement. Si on fait la somme, pour chacune de ces années-là séparées, du coût total, c'est-à-dire 24 000 000 \$ plus 20 000 000 \$, on s'aperçoit, en fait, que c'est juste... C'est un cas particulier, là, mais c'est juste pour illustrer une préoccupation

que j'ai un peu par rapport à ça. On s'aperçoit que 20 000 000 \$ sur 24 000 000 \$, c'est 45 %.

• (11 h 30) •

Mme Marois: Oui.

M. Bordeleau: Alors, les budgets de fonctionnement, en 1994-1995, représentent 45 % et la rémunération, 55 %. Si on fait la même chose en 1995-1996, on s'aperçoit que le fonctionnement représente 41 % et la masse de rémunération, 59 %. Au fond, mon interprétation, c'est que l'effort d'efficience qu'on fait, on le fait essentiellement...

Mme Marois: Sur le fonctionnement.

M. Bordeleau: ...porter sur le fonctionnement. Et on s'aperçoit que, tout simplement, dans une année, au niveau des Services gouvernementaux, l'effort, à ce moment-là, passe de 45 % à 41 % des coûts pour le fonctionnement; par contre, au niveau de la rémunération, on passe de 55 % à 59 %. Moi, j'ai l'impression qu'on peut peut-être absorber pour quelques années, disons, cette approche-là, mais qu'un jour ou l'autre il faudra en arriver à regarder la rémunération si on veut également... Parce qu'il n'y a pas seulement dans le fonctionnement qu'on peut améliorer l'efficience, il y a aussi dans la rémunération.

Je pense qu'on ne peut pas exclure qu'on pourrait éventuellement, au niveau de la rémunération, soit avec une diminution des effectifs ou d'autres moyens, arriver... Parce que, là, on fait tout porter sur le fonctionnement. On peut peut-être, encore là, faire un bout de chemin, mais, un jour ou l'autre, et peut-être à moyen terme, on devra aborder la question de la rémunération.

C'est peut-être ce qui inquiète les syndicats de la fonction publique, et je fais référence ici à l'article, qui est une conférence en fait, dans le journal du Syndicat de la fonction publique du Québec du mois d'avril, où on dit: «Quoique Mme Marois ait mentionné que le personnel de ces agences serait toujours assujéti à la Loi sur la fonction publique — ici, on parle dans le cadre des agences gouvernementales — le SFFP ne s'inquiète pas moins du résultat de ces chambardements», etc. Alors, moi, j'ai l'impression... Bien, c'est peut-être ça qui est dans l'air. Je ne sais pas si vous avez des commentaires à faire là-dessus, mais j'ai l'impression qu'on devra arriver, éventuellement, à considérer cette possibilité-là.

Mme Marois: Oui, j'ai des commentaires à faire. D'abord, que des représentants des syndicats et des employés soient inquiets, moi, je trouve ça normal. Tout changement dans une organisation sème toujours un peu d'insécurité. L'insécurité, généralement, ça génère un petit peu d'inquiétude, c'est normal. On a fait un pas pour informer, on va en faire d'autres pour mobiliser, pour impliquer, de telle sorte que ce niveau d'inquiétude, d'insécurité soit baissé. Mais je comprends

que ça existe, et je respecte ça, à part ça. Je me dis que c'est le propre de tout changement qu'on veut faire. Et c'est pour ça qu'on a tellement de difficultés à en faire, c'est parce qu'on les gère mal, souvent, et là on essaie de faire en sorte de les bien gérer. On va faire, sûrement, en cours de route, quelques erreurs, ça va de soi; quand on fait des choses neuves, on en fait, des erreurs. Mais ce qui compte, au bout, c'est qu'on ait plus de réussites que d'erreurs et qu'on corrige les erreurs qu'on fait, au fur et à mesure. Ça, c'est pour une chose.

Cependant, je réaffirme que, notre volonté, elle est de maintenir nos lois, nos ententes et nos conventions avec nos employés, de maintenir leur cadre, de maintenir leur philosophie et de maintenir leur application. Mais, qu'en cours de route on change des clauses de contrat ou d'entente, bien, ça va de soi, sinon on va, évidemment, se figer les uns et les autres dans quelque chose qui sera immuable, et, ça, ce n'est pas possible. Donc, on peut imaginer qu'il puisse y avoir des changements.

Vous dites ici, à la lecture des «Renseignements supplémentaires»: Écoutez, on voit qu'il y a une espèce de proportion qui s'inverse quant à l'effort qui va être fourni du côté du fonctionnement par rapport à la rémunération. Ce qu'il faut dire ici, c'est qu'il y a eu une telle rationalisation, dans l'année 1994-1995, pour les Services gouvernementaux, entre autres dans la fusion des ministères qui étaient concernés au départ; on parle d'une économie de l'ordre de 2 800 000 \$ — j'ai ça aussi dans mon cahier, là — seulement reliée à l'organisation administrative des services à la gestion, ce qui, probablement, crée cet effet d'inversion.

Mais il y a eu des efforts considérables aussi de demandés du côté des effectifs, qui ont amené, d'autre part, des réductions dans les espaces, par exemple, de 1 500 000 \$, qui là s'ajoutent à nos 2 800 000 \$, comme effet de fonctionnement. Et, du côté des effectifs — j'essaie de retrouver les chiffres, là, alors, c'est ça — mon sous-ministre me dit: 302 ETC de moins, équivalents temps complet — pour que, notre jargon, on le perde un peu, là — de moins par rapport au début de l'année. Alors, il y a eu quand même des efforts de ce côté-là.

Je vais en profiter pour le dire ici et pour féliciter les Services gouvernementaux. Ils ont fait ça avec un souci de respect des gens qui travaillent dans leur boîte, qui est assez remarquable. Parce que, quand on est une organisation, 2 500 personnes, je pense qu'on est capable, si on a des rationalisations à faire, de le faire intelligemment, en permettant à nos gens de se recycler, de se retrouver un poste sur des vacants qu'on devait combler, etc., de travailler avec nos gens, de ne pas se désresponsabiliser par rapport à la gestion de nos ressources humaines. Et ce que, moi, j'ai pu constater et que je constate encore au quotidien, c'est qu'il y a eu un travail remarquable de fait, et je tiens à le souligner ici — si c'est possible là, ça doit être possible ailleurs aussi — où les gens ont l'impression d'être traités en êtres humains qui sont des actifs pour l'organisation et non pas un

passif. Et, moi, je pense aussi comme ça, puis je pense que c'est comme ça qu'on va finir par changer les règles du jeu et ne plus connaître ces situations d'affrontement qui sont très dommageables pour une société, si on investit dans nos ressources humaines et qu'on les traite comme des collaborateurs plutôt que comme des exécutants.

M. Bordeleau: J'aurais beaucoup de questions à poser. Évidemment, on a très peu de temps, deux heures et demie...

Mme Marois: Oui, puis c'est beaucoup de matériel.

M. Bordeleau: Alors, je vais aborder un autre sujet rapidement...

La Présidente (Mme Barbeau): Est-ce que c'est la Société immobilière que vous voulez...

M. Bordeleau: Non. Bien, on va l'aborder, la Société immobilière, mais, juste avant ça, j'avais une question à poser...

La Présidente (Mme Barbeau): Une question, O.K. M. le député de l'Acadie, à la suite...

Liste du personnel de cabinet

M. Bordeleau: En fait, c'est juste... On a reçu, hier, des documents, les cahiers que vous nous avez fait parvenir, et une des questions qu'on avait posée, c'était la liste du personnel du cabinet du ministre en 1994-1995, en indiquant le point 17 des documents demandés, 17a. Et, dans ce que vous nous avez fait parvenir, on n'a pas l'information. Si vous regardez, vous avez...

Mme Marois: C'est parce qu'on n'a pas de cabinet, mon cher ami, affecté aux Services gouvernementaux; il est affecté au Conseil du trésor. Nous avons économisé, d'ailleurs, en jumelant les deux ministères, le premier ministre m'ayant confié les deux mandats, la valeur d'un cabinet. Nous épargnons environ 675 000 \$. Il n'y a donc pas de cabinet nommé affecté aux Services gouvernementaux, il est au Conseil du trésor; la vocation, au Conseil du trésor, traditionnelle.

M. Bordeleau: Oui, oui, d'accord. Non, étant donné qu'il n'y a pas de ministre responsable comme tel, spécifiquement, des Services gouvernementaux, on s'attendait à avoir l'information pour le Conseil du trésor, à ce moment-là.

Mme Marois: Alors, je vous rassure, vous allez l'avoir lundi. Et je peux vous dire, d'ores et déjà, que c'est 600 000 \$ de moins, parce qu'il y a un cabinet qui couvre quatre fonctions différentes, dont celle des Servi-

ces gouvernementaux, celle du Conseil du trésor dans sa fonction traditionnelle, l'Office des services de garde, la Famille, l'Office des ressources humaines, la CARRA et la Commission de la fonction publique... et la Société immobilière. Combien? Je ne le sais pas. On va vous le dire. Non, mais je veux dire, dans le sens où... C'est peut-être... Je peux vous dire que c'est 600 000 \$ ou 700 000 \$, là — il faut que je les calcule chaque fois.

M. Bordeleau: O.K. Alors, vous allez nous faire parvenir des informations là-dessus?

Mme Marois: Vous allez avoir, pour lundi, si c'est vous qui êtes à l'étude des crédits, toute cette information-là. Dès lundi.

M. Bordeleau: Parfait. Merci. Alors, si vous voulez, on va passer à la Société...

La Présidente (Mme Barbeau): Attendez un instant, s'il vous plaît. Le député de Rousseau aurait une question là-dessus aussi.

Communication-Québec

M. Brien: Oui. Moi, Mme la Présidente, si vous permettez, ce sont des questions d'ordre général, je dirais, sur certains services qui sont couverts par les Services gouvernementaux. J'ai trouvé intéressant, tantôt, que vous parliez de Communication-Québec. Je pense qu'on peut en être fier, quand vous dites que 1 200 000 demandes sont traitées.

• (11 h 40) •

J'aimerais savoir, parce qu'il y a eu un virage chez Communication-Québec — c'est-à-dire que je sais que, maintenant, on offre aussi l'information sur les services gouvernementaux canadiens — est-ce que, à ce moment-là, il y a un versement qui nous provient du fédéral pour couvrir ces services-là?

Mme Marois: Oui, effectivement, il y a une compensation qui est versée — d'ailleurs, je dois avoir ça dans l'un de mes cahiers — qui est... M. Yvan Bouchard, qui nous accompagne, me mentionne qu'il s'agit de 1 060 000 \$ qui sont versés pour rendre ce service à l'intérieur du réseau de Communication-Québec.

M. Brien: Est-ce que 1 060 000 \$, c'est une proportion quand même significative par rapport à... Ça peut s'adresser à M. Careau ou à M. Bouchard.

Mme Marois: Oui, c'est 1 000 000 \$ sur 9 000 000 \$, me dit-on ici. C'est, évidemment, compte tenu que Communication-Québec assume plus qu'uniquement l'information gouvernementale, on se comprend bien, il assume la diffusion de documents... Parce qu'il y a, je dirais, une action plus passive et il y a une action plus proactive. Alors, une action plus passive, dans le

sens où on est disponible pour répondre aux informations que nous demandent les gens, par téléphone, dans les bureaux de Communication-Québec, où on vient comme citoyen ou on téléphone, etc., et, là, on livre l'information qui concerne les services gouvernementaux d'Ottawa, du fédéral.

Par contre, pour le Québec, on est très proactif, dans le sens qu'on fait la promotion de documents qui sont des politiques gouvernementales, organiser des rencontres avec les médias locaux pour rendre compte d'orientations, encore une fois de politiques, de projets. Donc, la proportion accordée, évidemment, à ces services est beaucoup plus significative. C'est ça, c'est... Excusez-moi, la somme exacte — parce que, évidemment, nos propos sont tous retenus — c'est 1 078 256,50 \$ qui sont versés...

M. Brien: C'est précis, ça.

Mme Marois: ...en vertu de l'entente, pour l'exercice 1994-1995.

M. Brien: Ensuite, j'aimerais savoir, comme nouveau parlementaire: Lorsqu'on passe une nouvelle loi — je pense, entre autres, à la loi sur la perception automatique des pensions alimentaires, qui devrait être adoptée prochainement — avec quelle rapidité est-ce que Communication-Québec est saisi des nouvelles informations? Ma question est la suivante: De quelle façon Communication-Québec met à jour ses renseignements sur une base permanente?

Mme Marois: Alors, Mme Marcelle Girard, qui est la responsable des services de Communication-Québec, aux Services gouvernementaux.

M. Brien: Bonjour, Mme Girard.

Mme Girard (Marcelle): Bonjour. Alors, comme vous le dites, nous avons, à Communication-Québec, une banque de renseignements qui est informatisée, qui contient à peu près 4 000 dossiers et qui est mise à jour quotidiennement. Pour faire cette mise...

Mme Marois: Donc, quotidiennement.

Mme Girard (Marcelle): Quotidiennement, c'est ça.

M. Brien: Excellent.

Mme Girard (Marcelle): Donc, pour faire cette mise à jour, on a une petite équipe qui est ici, à Québec, à la Direction des services centraux, de neuf personnes qui sont en contact quotidien avec environ 800 répondants dans les ministères et les organismes, autant du Québec que du fédéral. Donc, s'il y a des modifications législatives, de nouveaux règlements, de nouveaux programmes, de nouveaux services, nos répondants, dans

les ministères, vont nous fournir l'information très souvent quelques jours et parfois quelques semaines à l'avance. Notre banque de renseignements est, à ce moment-là... Les dossiers sont constitués avec un embargo jusqu'à ce que le service, ou le programme, ou la loi soit voté, et nos préposés, à ce moment-là, ont l'information pour la divulguer. Mais l'information est dans la banque de renseignements avec un embargo.

Alors, ça se fait de façon très régulière. On a évidemment d'autres outils d'information. On reçoit *Telbec*, tous les communiqués qui sont émis sur *Telbec*, sur *Canada News Wire* pour le fédéral. On a différents outils qui nous permettent de penser, en tout cas, que notre banque est à peu près complète et à jour.

M. Brien: Ce que je peux vous dire, Mme Girard, pour avoir déjà travaillé auparavant pour un député où on avait souvent à communiquer avec les gens de Communication-Québec, pour moi, Communication-Québec est de plus en plus le guichet unique de l'information. Je trouve que vous êtes capables de répondre rapidement sur une foule de sujets. Que ce soient des programmes d'aide aux entreprises, que ce soient des programmes pour les consommateurs, l'isolation des maisons, je veux dire, l'éventail d'information que vous fournissez est surprenant. Et j'ai toujours obtenu un excellent service, une collaboration rapide, une collaboration précise. On me faisait même parvenir des imprimés d'ordinateur, sur des sujets, toujours à jour. Ça fait que je vous en félicite. Je pense que vous pouvez être fiers du service que vous offrez à la population du Québec. Et je ne sais pas si vous avez eu le temps de faire un profil des gens qui vous appellent, mais, souvent, ce sont, en bonne partie, des gens démunis, qui ne savent plus à quelle porte cogner. Lorsqu'ils vous rejoignent, ils obtiennent l'information. Et, ça, je trouve ça formidable. Merci encore.

Mme Marois: Merci de ce témoignage. Je suis persuadée, connaissant Mme Girard, qu'il va se rendre dans son organisation.

M. Brien: Très bien.

La Présidente (Mme Barbeau): Bon. Oui.

Mme Marois: Juste, Mme la Présidente, si vous permettez, à la question qu'a soulevée notre collègue, le député de l'Acadie. En fait, comme j'assume la valeur de quatre responsabilités différentes, si je regarde dans le passé, il y avait deux cabinets pour les mêmes fonctions, qui s'élevaient à une somme de 1 263 000 \$, et 18 attachés politiques et deux directeurs de cabinet. Moi, j'ai huit attachés politiques, une directrice de cabinet, et cela nous coûte 630 000 \$.

La Présidente (Mme Barbeau): Bon, maintenant, nous allons parler, comme convenu, de la Société immobilière du Québec...

M. Bordeleau: Juste une question. Parce que j'avais une question, plus tard, sur les communications...

La Présidente (Mme Barbeau): M. le député de l'Acadie.

M. Bordeleau: ...alors je peux peut-être la poser tout de suite, ça évitera...

Mme Marois: Oui, certainement, puisque Mme Girard est là.

Fonds des moyens de communication

M. Bordeleau: Le Fonds des moyens de communication...

Mme Marois: Ce n'est pas Mme Girard.

M. Bordeleau: O.K. Mais le Fonds des moyens de communication, c'est le placement médias, c'est ça?

Mme Marois: Alors, M. Raynald Brulotte, qui est directeur général, va se joindre à nous. Merci, M. Brulotte.

M. Bordeleau: Le Fonds des moyens de communication, c'est la publicité, les placements médias; c'est ces choses-là, le Fonds des moyens de communication?

M. Brulotte (Raynald): Oui, le Fonds des moyens de communication sert à financer essentiellement les activités de placement médias, expositions, l'organisation des salons info-services, notamment. Il y a aussi les services de traduction du gouvernement qui sont financés par le Fonds des moyens de communication.

M. Bordeleau: Toute publicité gouvernementale passe par votre Fonds?

M. Brulotte (Raynald): Non, M. le député. Je dois vous dire que les agences du gouvernement, entreprises gouvernementales, sociétés d'État, ministères et organismes dépensent environ 40 000 000 \$ par année en publicité. Chez nous, au Fonds des moyens de communication, il y a à peu près 12 000 000 \$ à 15 000 000 \$ qui transitent par le Fonds des moyens de communication. Autrement dit, ce ne sont pas toutes les agences gouvernementales qui sont assujetties à la directive du Conseil du trésor sur le placement médias.

M. Bordeleau: Est-ce que vous avez la liste des agences, au ministère, assujetties?

M. Brulotte (Raynald): Tout à fait.

M. Bordeleau: Vous pourriez me la faire parvenir?

M. Brulotte (Raynald): Pour votre gouverne, je peux...

Mme Marois: Oui, allez-y, M. Brulotte.

M. Brulotte (Raynald): Disons, pour votre gouverne, il y a environ 150 agences, ministères, sociétés d'État, et il y en a à peu près 70 qui sont assujettis à la directive du Conseil du trésor sur le placement médias.

M. Bordeleau: O.K. Toute la démarche des commissions régionales, est-ce que le placement médias se faisait par votre Fonds?

M. Brulotte (Raynald): Oui, M. le député. C'est exact.

M. Bordeleau: C'était quoi, les coûts, à ce moment-là, à date, de tout le processus des commissions régionales, partout?

Mme Marois: Pour que cela apparaisse d'une façon transparente et claire et qu'on puisse avoir toute l'information concernant les commissions régionales, l'Exécutif va pouvoir répondre à toutes les questions, au moment des crédits sur l'Exécutif, sur le coût des commissions, sur les communications qui ont été faites autour des commissions, ce que cela a entraîné comme coûts, les procédures qui ont été utilisées, etc. Mais, moi, à ce que je sache, du moins en autant que nos services ont été concernés, les procédures habituelles ont été respectées complètement.

M. Bordeleau: O.K. Alors...

Mme Marois: Donc, on n'est pas passé à côté des règles. On se comprend bien?

M. Bordeleau: Non, non. Ce n'est pas ça. C'était simplement de savoir le montant qui... O.K. Moi, ça termine là-dessus. Mais peut-être juste pour une question d'information: Au niveau du ministère du Conseil du trésor, est-ce qu'il y a eu du personnel qui a été détaché au Secrétariat aux commissions régionales?

Mme Marois: Non, pas du tout.

M. Bordeleau: Aucune personne?

Mme Marois: Pas du tout...

M. Bordeleau: O.K.

Mme Marois: D'ailleurs, je ne crois pas... Je pense qu'on a répondu à cette question. C'est non, là.

La Présidente (Mme Barbeau): Est-ce que...

M. Bordeleau: Communication-Québec non plus? Il n'y a pas eu de personnes détachées non plus? O.K. Alors...

La Présidente (Mme Barbeau): M. le député de l'Acadie...

Mme Marois: Communication-Québec a assumé son mandat de communication gouvernementale. Ça, ça va, là, on se comprend. C'était une activité gouvernementale. D'ailleurs, on a même voté des crédits supplémentaires en décembre dernier, que j'ai présentés devant l'Assemblée. Donc, c'est un mandat gouvernemental, et, donc, Communication-Québec a assumé le respect de son mandat, à titre de Communication-Québec, dans le cadre de cette activité, mais pas plus, pas moins.

La Présidente (Mme Barbeau): O.K.

Mme Marois: Il n'y a eu aucun personnel de détaché aux commissions.

La Présidente (Mme Barbeau): Est-ce qu'on est prêt, maintenant, à passer à la Société immobilière? Mme Marois, tel que convenu, une brève intervention, s'il vous plaît. Mme la ministre.

Société immobilière du Québec

Mme Marois: J'avais bien dit que je serais rapide. Alors, je ne voudrais pas être injuste à l'endroit de la Société immobilière, mais je vais quand même faire ça rapidement pour laisser la place aux parlementaires qui voudraient soulever des questions. Je vais remercier d'abord les gens des Services gouvernementaux de la qualité de leur présence et de leur collaboration. Et, maintenant, M. Vézina va se joindre à moi. Je vais essentiellement revenir sur la mission et sur les nouvelles façons de faire que nous voulons implanter à la SIQ. Très rapidement.

D'abord, je veux remercier M. Pierre Prémont, qui a quitté la Société immobilière, il y a maintenant une semaine, pour occuper une autre fonction, d'ailleurs, au sein du grand appareil gouvernemental. Je veux le remercier pour le temps qu'il a consacré au service de la Société immobilière du Québec et en profiter pour lui souhaiter bonne chance dans ses nouvelles fonctions. Et j'aimerais souhaiter la bienvenue, d'autre part, à M. Vézina, qui est un grand serviteur de l'État depuis un bon moment et qui a donc accepté de relever le défi — qui est un défi, à mon point de vue, gigantesque — de la gestion de la Société immobilière du Québec. Je veux le remercier d'avoir accepté cette tâche et ce défi.

Et, d'entrée de jeu, je veux vous dire, pour rassurer, sans doute, des gens qui craignent un certain nombre de choses — parce que, être informé, c'est toujours faire tomber les préjugés ou éliminer les rumeurs — qu'il n'y a pas d'intention de notre part de

démanteler la SIQ. Loin de là. Nous voulons faire en sorte que la SIQ soit plus efficace, soit une société au service des différents membres, organismes et sociétés du gouvernement et que nous puissions le faire en utilisant avec rigueur les sommes que l'on nous confie.

Alors, la mission de la Société: gérer le parc immobilier du gouvernement, 1 100 édifices répartis sur l'ensemble du territoire québécois. Soixante mille fonctionnaires et personnels de ministères et organismes y sont logés. Les actifs de la Société, qui a été fondée en 1984, dépassent le milliard de dollars. En fait, c'est une entreprise. Elle offre tous les services reliés à la construction, la gestion, l'exploitation de biens immobiliers, cela, grâce, bien sûr, à des ressources compétentes et engagées dans la poursuite des objectifs de la Société.

En fait, au cours de l'année terminée, la Société a amorcé un exercice complet de remise en question et une réflexion majeure sur l'ensemble de ses activités. Les enjeux, les défis à relever sont importants. On a donc souhaité, et je souhaite, que la SIQ revioie l'ensemble de son fonctionnement dans le but de simplifier sa relation avec ses clients. Parce que les ministères font parfois des remarques, sont parfois un peu critiques: il faut les entendre. Nous les entendons et nous souhaitons donc réduire les coûts et les délais de nos services.

Nous nous orientons vers une plus grande responsabilisation des gestionnaires. Donc, plus de flexibilité dans les règles pour mieux répondre aux besoins des usagers et, évidemment, faire en sorte que les ministères, les gestionnaires et les responsables soient imputables de leur gestion. Nous avons d'ailleurs assoupli, déjà, dernièrement, certaines règles permettant à nos clients de procéder différemment, et je pense qu'ils nous en savent gré. Évidemment, gérer de façon efficace, faire en sorte que nous propositions d'autres mesures éventuelles d'assouplissement, c'est un de nos objectifs, rationaliser.

L'un des problèmes auxquels on s'est heurtés en arrivant et quand j'ai pris la responsabilité de la SIQ, c'est qu'il y avait probablement une inadéquation — et je ne blâme personne, je constate — entre les gestes que posait le gouvernement, particulièrement en matière d'effectif. On sait que, dans un premier temps, au début de 1994-1995, dans la planification, on a prévu une révision des effectifs de l'ordre de 1 700 — un peu plus que ça, je pense, enfin — pour nous amener, au total, pour 1994-1995, à plus de 3 000 effectifs remis en question. Et il y a eu comme une inadéquation entre ces remises en question et le fait qu'on avait un parc immobilier qui, lui, restait relativement stable. Et, là, c'est un effort maintenant qu'il faut faire pour ajuster cela, qu'on s'en aille vraiment dans la même direction et que, les uns et les autres, on n'ignore pas ce que l'on a comme orientation.

Bon. Alors, ça, pour moi, c'est majeur comme préoccupation. Donc, dans cette préoccupation, évidemment, vous savez que nous avons à rationaliser nos activités et que nous avons en disponibilité plusieurs milliers de mètres carrés qui se traduisent en millions de

pieds carrés à travers le Québec. Ce qui veut dire un effort important à faire pour loger nos gens dans des conditions correctes, mais aux coûts qui nous apparaissent les plus bas possible, compte tenu des exigences de qualité aussi que nous avons. Et, là, ça, c'est toute une opération à faire, je vous dirai. Vous en entendez parler à tous les jours à Québec, d'ailleurs, parce que cela nous amène à faire un certain nombre de choix pour reloger nos gens, entre autres quitter des édifices que nous louions dans le privé, pour aller vers des édifices qui nous appartiennent, et ça va de soi, bien sûr. Nous avons le mandat de construction aussi. Nous avons un mandat de gestion, mais de construction. Vous savez que nous participons à la construction du nouveau Centre des congrès de Québec, du Centre de prévention de Montréal, à l'agrandissement et à la rénovation du Tribunal de la jeunesse à Montréal, à la reconstruction de l'aile incendiée du Séminaire de Nicolet, où nous allons...

La Présidente (Mme Barbeau): Je m'excuse, Mme la ministre, si vous...

Mme Marois: J'ai terminé.

La Présidente (Mme Barbeau): O.K.

Mme Marois: Et, au 31 mars 1995, l'effectif global de la Société sera de 939 équivalents temps complet, comparé à 998, l'année précédente. Je termine avec cela, Mme la Présidente, et je souhaite que la Société puisse, en cours d'année, offrir les meilleurs services aux meilleurs coûts possible à nos collaborateurs.

La Présidente (Mme Barbeau): M. le député de l'Acadie.

M. Bordeleau: Écoutez, j'avais beaucoup de questions, mais je vais peut-être aller seulement à quelques questions, parce qu'on a tous les fonds spéciaux après, aussi, et, évidemment...

Mme Marois: Oh! la la!

M. Bordeleau: ...je pense qu'on va être coincé dans le temps de façon importante.

Juste une question rapide. C'est quoi, la proportion des espaces qui appartiennent à la SIQ et la proportion des espaces qui sont en location, que vous louez? Est-ce que vous avez cette information-là?

Mme Marois: Oui, on a cette information-là. C'est 45 % locations, 55 % en propriété.

M. Bordeleau: En propriété. Parfait. Au niveau de la SIQ, est-ce que vous pouvez m'expliquer rapidement, pour que je comprenne, dans l'avenir, là...

Mme Marois: Oui.

M. Bordeleau: Dans le Fonds de suppléance du ministère des Finances, on parle de la SIQ, là, un montant qui...

Mme Marois: Bon, là, attendez un peu, je vais aller au Fonds de suppléance des Finances.

M. Bordeleau: C'est, attendez un petit peu, dans les «Crédits», à la page 12-5.

Mme Marois: Ah! 12-5. Moi, j'étais aux «Renseignements supplémentaires», là. Je vais aller à 12-5. Oui, d'accord.

• (12 heures) •

M. Bordeleau: Au point 3: «Provision pour augmenter, avec l'approbation du Conseil du trésor, tout crédit en vue de défrayer la location des espaces et des loyers d'aménagement offerts par la Société immobilière du Québec ou pour des projets en initiatives nouvelles.» C'est quoi, ça, exactement, par rapport à...

M. Fournier (Pierre): On peut vous donner une réponse générale là-dessus. Je suis Pierre Fournier, de la Société...

Mme Marois: Excusez-moi, M. Fournier!

M. Fournier (Pierre): Pas de problème. Ha, ha, ha!

Le Président (M. Bertrand, Charlevoix): Est-ce que je pourrais avoir votre nom, s'il vous plaît?

M. Fournier (Pierre): Pierre Fournier.

Mme Marois: M. Pierre Fournier.

M. Fournier (Pierre): Bon. Ce programme-là sert à défrayer le coût de projets qui sont initiés par les ministères et pour lesquels ils ont besoin de fonds additionnels qui ne sont pas prévus à leur budget. Ça peut, par exemple, servir à réaliser des projets de rationalisation d'espace, qui peuvent impliquer des coûts d'aménagement ou de loyer, dans certains cas, pour des ministères. Donc, c'est un programme auquel les ministères ont accès pour absorber ces coûts-là sans qu'ils affectent leur budget propre. Grosso modo, là, c'est...

Mme Marois: Vous avez, d'ailleurs, aux «Renseignements supplémentaires», au livre des crédits, à la page 136, une explication qui va essentiellement dans le sens de ce qu'a souligné M. Fournier. Et, bon, on explique un peu la provision, là, au paragraphe qui concerne le programme 4, au Fonds de suppléance, et on dit ici: «Par ailleurs, les crédits de la provision pour les loyers SIQ sont présentés dans la supercatégorie Capital, afin de refléter dans les dépenses du gouvernement l'amortissement prévu à la SIQ.» Alors, voilà.

M. Vézina (Jean-P.): Vous permettez, Mme la ministre?

Mme Marois: Oui, certainement, M. Vézina.

M. Vézina (Jean-P.): Cui, M. le député, dans les questions que vous nous avez fait parvenir, à la question 6, on répond précisément à ça. Vous demandiez les prévisions de coûts qui seront assumés par la SIQ pour les déménagements d'effectifs, et on vous signale, dans la réponse, que les dépenses prévues sont dans le programme 4 du ministère des Finances et sont gérées par le Secrétariat du Conseil du trésor.

M. Bordeleau: O.K. Un autre point rapide. Dans les documents que M. Dicaire a laissés, hier, à la commission — je n'ai pas le document, attendez un petit peu — on fait référence à des contrôles exercés et à l'état de la situation, et on mentionne qu'on est en train d'apporter des modifications à la liste des ministères et organismes publics qui doivent faire affaire exclusivement avec la Société immobilière du Québec et les activités et services exclus. On mentionne que c'est en révision, actuellement; la liste est actuellement en révision.

Est-ce que ce serait possible, donc, de savoir exactement quels sont les organismes qui sont assujettis? Parce qu'il y a des clientèles qui sont désignées, et vous avez des clients qui sont non désignés dans vos états financiers. Alors, les clientèles désignées, est-ce que, à ce moment-là, on pourrait avoir le contenu de cette révision-là, le détail?

Mme Marois: Oui, on va pouvoir vous envoyer les listes, les détails de cela. Mais c'est aussi dans le sens d'alléger un peu les contrôles dans certains cas.

Je vous donne un exemple de ce que l'on a fait dernièrement. Il y avait un plafond de fixé à 5 000 \$. Au-delà de 5 000 \$ — c'est ça, M. Fournier? — on ne pouvait pas, aucun ministère, aussitôt qu'on dépassait 5 000 \$, on devait absolument aller à la Société immobilière. Là, on a enlevé le plafond; on a gardé les conditions. Mais, les conditions, elles sont: si vous avez un aménagement à faire qui ne touche pas des changements de cloisons et qui n'affecte pas le coût de votre loyer, vous pouvez le faire sans passer par la SIQ, ce qui est tout à fait normal, logique, qui a du sens, bon. Alors, donc, il y a une révision aussi de toutes ces règles qui s'appliquent.

M. Bordeleau: J'ai vu ça dans les documents, hier, mais, là, c'était exclusivement sur la liste...

Mme Marois: D'accord. On va vous faire parvenir cela.

M. Bordeleau: Les organismes qui sont désignés, ils n'ont pas de possibilité d'«opting out» là-dedans? Ils doivent nécessairement passer par la SIQ pour...

Mme Marois: Oui, oui, tout à fait. C'est ça. Alors, ce qu'on me dit, c'est que c'est basé sur la loi, que c'est un décret, qu'on identifie effectivement ces organismes et qu'ils doivent faire affaire avec la SIQ.

M. Bordeleau: O.K. Dans les documents que vous nous avez fait parvenir hier — Société immobilière du Québec, «Étude des crédits budgétaires 1995-1996» — je remarque que, dans le sommaire, vous prévoyez, pour la prochaine année, au niveau des produits clients non désignés, une augmentation quand même importante, là, de pratiquement 4 000 000 \$ sur 16 000 000 \$; 25 % d'augmentation. C'est quoi, la démarche, là, que vous avez actuellement en cours, qui est en arrière de cet accroissement-là, pour aller chercher des clientèles qui ne sont pas des clientèles désignées, à qui vous pourriez offrir des services, bon, je suppose, sur une base concurrentielle d'affaire, à ce moment-là?

Mme Marois: M. Fournier, s'il vous plaît.

M. Fournier (Pierre): Oui, on peut vous donner une idée, en gros, de ce qui se passe. La clientèle non désignée de la Société, avec laquelle on fait affaire, c'est surtout les organismes péripubliques et parapubliques: il y a l'INRS, il y a l'Université du Québec, il y a différents endroits; il y en a toute une série, là. Les augmentations qui sont figurées là sont, d'une part, reliées à des ajustements, des engagements de location qu'on avait avec certains organismes, qui sont venus à terme, qui étaient des engagements à assez long terme. Au moment du renouvellement, ça a amené des ajustements aux loyers, et il y a des nouvelles clientèles, notamment, bon... Mme la ministre parlait tantôt du projet du CLSC de Nicolet. Alors, le CLSC de Nicolet va être un nouveau client désigné, nouveau client qui va faire affaire avec la Société.

M. Bordeleau: À ce moment-là, c'est un client qui décide d'aller chez vous...

M. Fournier (Pierre): C'est ça.

M. Bordeleau: ...tout en ayant le choix de procéder directement. Et il décide de passer par vous autres parce qu'il trouve ça plus avantageux. C'est ça?

M. Fournier (Pierre): C'est ça.

M. Bordeleau: Est-ce qu'il y a une tarification qui est calculée, à ce moment-là, pour les gens qui ont recours à vos services, comme une espèce de courtier, au fond?

M. Fournier (Pierre): Vous voulez dire des frais que, nous, on chargerait?

M. Bordeleau: Oui.

M. Fournier (Pierre): Bien, regardez, nous, on fait des propositions de loyer à ces organismes-là, qui sont basées sur des bonnes relations d'affaires, hein, une récupération de nos coûts, bon. Évidemment, la Société n'a pas comme objectif de développer une structure de profits mirobolants: on est une société de services. Alors, c'est un principe de récupération de nos coûts.

M. Bordeleau: Dans les états financiers, je voyais que...

La Présidente (Mme Barbeau): M. le député de Rousseau.

M. Brien: D'accord, merci. Mme la ministre, je sais comme vous qu'il y a eu des diminutions importantes d'effectif au gouvernement du Québec, et puis, moi, ce que j'aimerais savoir: Avec un parc immobilier important comme on a, combien de pieds carrés sont libres présentement? Et puis, ça représente combien en dollars, soit mensuellement ou annuellement?

Mme Marois: Bon, c'est un peu ce que je mentionnais tout à l'heure et c'est une des choses qui m'a beaucoup inquiétée quand je suis arrivée au ministère et que j'ai assumé cette responsabilité. J'ai eu l'occasion d'en discuter longuement avec M. Prémont, qui était alors président. On parle de 1 000 000 — plus que 1 000 000, en fait, parce que je pense que c'est 104 000 m², ce qui fait que c'est 1 000 000 pi², ce qui est énorme, évidemment, surtout dans une perspective... Parce que nous ne sommes pas — et M. Fournier le disait à juste titre... Nous sommes une entreprise, mais nous sommes une entreprise au service de l'État et qui émane de l'État, bon. Et nous n'avons pas les mêmes critères de rentabilité, là. On se comprend bien. Notre rentabilité, nous, c'est que, parce qu'on agit massivement, on économise des sous au gouvernement. C'est ça, notre rentabilité, c'est d'être efficace et qu'à moindre coût le gouvernement puisse se loger.

Et, quand on sait qu'une partie de ces espaces libres se trouve dans des espaces loués, c'est d'autant plus, évidemment, difficile pour nous. Toute espèce de circonstance peut expliquer, cependant, que, parfois, on doive quitter un local, parce qu'il y a une rationalisation à faire dans les effectifs et qu'on doit regrouper des organismes. Je pense qu'il y a toute espèce de bonne raison, mais il faut rapidement s'attaquer à ce problème-là. Parce que, qu'est-ce que ça vient faire, ça, sur le budget de dépenses et sur les états financiers de l'organisation? Ça augmente ses frais généraux. Parce qu'il faut les reconnaître quelque part, hein? Et ça veut dire quoi? C'est 10 000 000 \$ à 15 000 000 \$ par année.

Alors, il y a donc un effort considérable à faire de ce côté-là. Et c'est sûr que c'est un gros appareil, le gouvernement, et que, de lui rendre service, ce n'est pas facile tout le temps. Et, donc, on peut comprendre qu'il y ait un certain taux de vacance; ça, ça va de soi. Mais je pense qu'il faut tendre vers la réduction de ce taux de

vacance, évidemment, et j'espère rapidement liquider cet héritage.

● (12 h 10) ●

M. Brien: O.K. Merci. J'ai une deuxième question, à savoir: Pour les édifices loués, est-ce qu'il serait possible, selon vous, d'avoir une clause, justement, qui prévoie en quelque sorte ces changements-là? Parce que j'ai l'impression qu'il y a certains édifices où l'on retrouve des baux de cinq ans ou de 10 ans, à des tarifs élevés, et puis le gouvernement doit vivre avec ces tarifs-là, avec ces loyers-là qui sont trop élevés, soit à cause du marché qui est à la baisse, soit à cause de l'inoccupation de certains ministères.

Mme Marois: Votre question est très pertinente, et on fait cela, actuellement, pour les nouveaux baux; ce n'était pas le cas dans le passé, mais on le fait. Et, évidemment, quand on est dans une perspective où, je dirais, on se développe, et on voit notre avenir dans le développement, on peut prendre des risques un peu plus grands, en se disant: De toute façon, on aura besoin de ces locaux. Mais, à partir du moment où on dit: On stabilise le niveau de dépenses — ce qui a comme effet net de réduire un peu, évidemment, la taille, parce que l'inflation est là — puis les coûts de système qui progressent, il faut se prémunir. Et c'est fait, maintenant, dans les nouveaux baux: on a des clauses de rétrocession.

Puis je vais aller plus loin que ça. On pourrait même, à mon point de vue — puis j'ai demandé à la Société d'envisager cela — annuler carrément certains baux, même s'ils ont une durée prévue de longue période, en faisant une analyse coûts-bénéfices. C'est-à-dire: Est-ce que, en l'annulant, j'ai encore des avantages, même si je paie une pénalité au fait que j'aie à l'assumer? Parce que, parfois, en l'actualisant, on a un intérêt à le faire. Maintenant, évidemment, on ne peut pas non plus aller contre la loi; nous sommes ceux qui adoptons les lois; on ne peut pas, donc, aller contre nos propres lois et nos propres codes. Mais il reste qu'il faut envisager ces possibilités-là.

M. Brien: Ce qui fait que les prochains baux contiendraient des clauses résolutoires?

Mme Marois: Oui. J'imagine que c'est... Est-ce que c'est possible dans tous les baux?

M. Fournier (Pierre): Bon. On le fait...

Mme Marois: Je vous pose moi-même la question, là.

M. Fournier (Pierre): Oui. Bien, on le fait pour tous les baux qui sont à un peu plus long terme. Ce qu'il faut comprendre, c'est qu'on a une diversité de baux; on essaie de diversifier nos échéances de baux. Ça aussi, c'est une autre façon d'aller chercher de la flexibilité. Et, dans tous les cas où — parce

qu'on a des aménagements importants à faire pour un client — il y a intérêt à prendre des engagements à un peu plus long terme, on s'introduit des clauses de rétrocession qui vont, bon, généralement, là, jusqu'à 15 % à 20 % de la superficie totale.

M. Brien: Je pense que c'est un bon principe de gestion dans les années actuelles, les années qu'on va connaître. Merci.

La Présidente (Mme Barbeau): M. le député de l'Acadie, ensuite M. le député de Roberval.

M. Bordeleau: O.K. Bien, disons que, ce point-là, je ne reviendrai pas dessus, là, sur les espaces excédentaires. Mais je pense que ça a été mentionné comme un problème aussi par le Vérificateur général, et c'est assez préoccupant, un peu, à ce niveau-là. Alors, on va suivre ça de près. Et, si vous avez, par hasard, là, des rapports d'étapes, là, à ce niveau-là...

Mme Marois: Honnêtement, M. le député, j'ai été catastrophée quand j'ai vu ça en arrivant au gouvernement. Et j'ai rencontré, entre autres, par exemple, le maire de Québec — qui est aux prises avec, je dirais, bien sûr, des difficultés au niveau de son budget, comme beaucoup de villes-centres importantes — et la ville, entre autres, est largement concernée par les gestes qu'on pose. Et il faut être conscient que, quand on se trouve devant des situations comme ça, qu'on a un problème de planification, ça a des impacts sur d'autre monde aussi, hein?

M. Bordeleau: O.K. Alors, j'aimerais peut-être — encore là, toujours à l'intérieur de la SIQ, là — aborder un autre point. Je voudrais savoir: Est-ce que la SIQ, d'une façon ou d'une autre, est impliquée dans le 1080, rue des Braves? Est-ce que vous avez une implication quelconque à ce niveau-là?

Mme Marois: Oui, oui, M. Vézina, s'il vous plaît.

M. Vézina (Jean-P.): Alors, nous n'avons été impliqués d'aucune façon sur l'aménagement ou quoi que ce soit. Nous, tout ce qu'on a, c'est le loyer à payer, qui est sur 24 mois, à — je pourrais vous dire exactement le prix, là — 1 166,66 \$ par mois pour 24 mois; donc, c'est 28 000 \$. Et ce montant correspond à l'allocation de logement prévue pour le premier ministre pour deux ans. C'est un bail de deux ans.

Mme Marois: Autrement dit, c'est ce qu'on verse...

M. Bordeleau: C'est un bail de deux ans?

M. Vézina (Jean-P.): C'est un bail de deux ans.

Mme Marois: Je veux juste comprendre, M. Vézina: c'est ce qu'on verse généralement...

M. Vézina (Jean-P.): C'est ça.

Mme Marois: ...pour subvenir, là, au logement du premier ministre, peu importe où il loge?

M. Vézina (Jean-P.): Exactement. C'est ça.

M. Bordeleau: O.K. Il n'y a eu aucun aménagement? Vous n'avez eu aucune dépense de faite par rapport au 1080, des Braves?

Mme Marois: Aucune.

M. Vézina (Jean-P.): Aucune. On n'a pas été impliqué du tout.

M. Bordeleau: O.K. Vous faites référence à un bail de deux ans. Est-ce qu'il y a possibilité d'avoir copie de ce bail?

Une voix: Oui. Sûrement.

Mme Marois: C'est des documents publics, j' imagine?

M. Bordeleau: Oui. Alors, si vous voulez le faire parvenir.

La Présidente (Mme Barbeau): Vous avez terminé, M. le député de l'Acadie?

M. Bordeleau: Non, j'ai d'autres questions sur ça.

La Présidente (Mme Barbeau): Sur ça? Allez-y.

M. Bordeleau: Je veux juste aborder aussi, peut-être, un autre aspect, toujours par rapport à la Société immobilière. Je fais référence à la discussion qu'on a eue tout à l'heure, là, sur la procédure d'appel d'offres. Il y a eu, en novembre dernier, un appel d'offres qui a été fait pour relocaliser le centre Travail-Québec, et on avait déterminé, à ce moment-là, un périmètre qui était Saint-Antoine, Lafontaine et Saint-Jérôme.

Alors, en décembre, il y a eu la fin de l'appel d'offres. Il y avait une personne qui avait soumissionné à l'intérieur de ce périmètre-là, à Saint-Antoine. Et, à ce moment-là, ce qu'on me dit, c'est que la SIQ s'est rendue, est allée voir. Il ne semblait pas qu'il y avait de problème. On a dit: Oui, les locaux nous conviennent, le prix convient, on ne voit pas de difficulté; donc, ça devrait pouvoir se régler assez rapidement.

À la mi-janvier — alors, ça, ça s'est fait dans le mois de décembre — il semblerait que le ministre Paillé soit intervenu dans le dossier et ait fait annuler l'appel d'offres pour exiger un nouvel appel d'offres où, là, on

limitait le périmètre à Saint-Jérôme. Alors, il y a eu une réaction, là, il y a eu un communiqué de presse qui a été émis par le maire de Saint-Antoine — M. Normand Plouffe, je crois, oui, Normand Plouffe — manifestant, évidemment, son insatisfaction face à cette chose-là, où on éliminait, là, a posteriori, toute possibilité pour Saint-Antoine ou Lafontaine, au fond, de voir éventuellement attirer des bureaux gouvernementaux.

Mme Marois: Je vais demander à M. Fournier de nous donner des informations techniques, là, et j'interviendrai s'il y a lieu.

M. Fournier (Pierre): Oui, bon, peut-être d'une façon simple, là. Ce qui a été convenu de faire, c'est de regrouper des besoins, deux besoins de deux clients qu'on a dans la région de Saint-Jérôme: c'est le fonds des... — c'est les anciens bureaux d'enregistrement, là, c'est le fonds des... je ne sais pas comment ils l'appellent maintenant, exactement; en tout cas, je pense qu'on se comprend avec ça — et un centre Travail-Québec. Bon, c'est deux projets, là, sur lesquels il avait été question de faire des appels d'offres, l'objectif étant, tout en satisfaisant les besoins immobiliers de ces clients-là, de susciter un projet qui serait moteur dans le centre-ville de Saint-Jérôme.

Donc, ce qui est envisagé, et ça devrait se concrétiser, là, bientôt, c'est de refaire un appel d'offres en offrant aux promoteurs la possibilité de présenter des offres de location à partir d'un terrain déterminé que la ville de Saint-Jérôme céderait aux proposants. Donc, c'est une façon de faire un appel d'offres qui nous assure que tout promoteur qui serait intéressé à présenter une offre va avoir la possibilité de le faire.

M. Bordeleau: Mais, ce que j'ai de la misère à comprendre, c'est que, en novembre, on fait un appel d'offres, on détermine un périmètre pour un besoin particulier. Un mois et demi après, au moment où il y a une intervention du ministre de l'Industrie et du Commerce — c'est dans son comté, soit dit en passant — il intervient, et, là, on annule l'appel d'offres et on refait un nouvel appel d'offres à ce moment-là. Alors que, deux mois avant, on aurait pu savoir ce qu'on voulait faire, là, on a fait un appel d'offres puis on détermine un périmètre, puis, un mois et demi après, comme par hasard, suite à l'intervention du ministre — et il y a eu des rencontres, apparemment, entre le ministre et des gens de la région pour discuter de ce problème-là — là, on décide après coup qu'on change d'idée et qu'on restreint le périmètre.

Mme Marois: Là, moi, je vais intervenir sur ça, Mme la Présidente, de la façon suivante: Quel est l'intérêt que nous recherchons lorsque nous procédons à des appels d'offres ou lorsque nous définissons des orientations quant à la façon dont nous implantons nos bâtisses, nos équipements, etc.? D'abord, je pense que les règles de transparence, là, et d'accès d'information et d'intégra-

té, les mêmes pour tous, ça, ça m'apparaît absolument, là, l'exigence minimale.

D'autre part, on peut avoir — et c'est ce que j'expliquais tout à l'heure dans le cas qui nous préoccupait, concernant les achats de biens dans un hôpital — d'autres intérêts comme gouvernement, entre autres, par exemple, la revitalisation des centres-villes. Et on peut se rendre compte, en cours de route, que la possibilité d'implanter des services gouvernementaux dans des endroits différents, d'une part va à l'encontre de cette autre orientation qu'on peut avoir puis aussi à l'encontre d'une certaine rationalisation de nos services.

● (12 h 20) ●

Moi, je fais un travail, actuellement, par exemple, avec Communication-Québec, où on essaie de voir comment on peut regrouper certains services, en sus de ceux de Communication-Québec, qui s'adressent à des citoyens et qui permettraient de faire que le citoyen soit mieux servi au même endroit, plus rapidement, plus efficacement. Je pense qu'on doit, comme gouvernement, être conscient de cette responsabilité-là aussi, à l'égard de l'aménagement du territoire, à l'égard de la rationalisation de nos services et de l'utilisation des fonds publics. Parce que ce sont toujours les mêmes fonds; qu'on soit du bureau d'enregistrement ou qu'on soit du centre Travail-Québec, c'est les fonds des citoyens du Québec. Moi, je ne dis pas «les fonds du gouvernement». D'abord — il faudrait peut-être se le dire, de temps en temps, c'est pas mauvais, ça nous ramène les pieds sur la terre un peu — c'est les fonds des citoyens, qu'on gère. Comme gouvernement, nous ne sommes qu'un outil pour le faire. Et, dans ce sens-là, c'est ce qui peut avoir amené le fait que nous révisions la proposition, mais en respectant toujours les critères d'intégrité, les critères d'accessibilité. Et, comme M. Fournier l'a expliqué, toutes les personnes intéressées pourront soumissionner. Je ne sais même pas où ça en est, très concrètement, si on a refait les appels d'offres.

M. Fournier (Pierre): C'est bientôt que l'appel d'offres sera refait.

Mme Marois: C'est bientôt que l'appel d'offres sera prêt, me dit-on.

M. Bordeleau: Ce que je regrette, dans ce cas-là, c'est que j'ai l'impression qu'on aurait pu savoir, au moment où on a fait le premier appel d'offres, les conditions qu'on voulait fixer. Et on n'aurait pas fait travailler des entrepreneurs à présenter des propositions, pour, immédiatement après, au fond, les changer, suite à une intervention d'un ministre, à ce moment-là. Le problème de vouloir revitaliser ou non les centres-villes, je pense que le gouvernement a sa position là-dedans, et la position existait au mois de novembre. Alors, si vous me permettez, je pourrais passer à un autre aspect.

Mme Marois: Je ne veux pas embêter inutilement les gens de la commission, là, mais, cette absence de

planification, c'était avant que nous arrivions, là. Je m'excuse!

M. Bordeleau: Quand l'appel d'offres a été fait, en novembre, vous étiez au gouvernement.

Mme Marois: Oui, mais vous savez très bien que, souvent, ça se prépare de très longue main, ce genre de chose. On ne décide pas tout d'un coup qu'on a besoin de changer de place le bureau d'enregistrement ou d'implanter un nouveau CTQ.

La Présidente (Mme Barbeau): Je dois... Il y avait M. le député de Roberval qui avait demandé la parole, tout en vous précisant que, dans trois minutes, il va falloir passer à l'adoption de... Alors, allez avec votre question, M. le député de Roberval.

M. Bordeleau: On a cinq minutes de plus?

La Présidente (Mme Barbeau): C'est vrai. Il faudra avoir le consentement.

M. Bordeleau: Mais non, on n'a pas besoin du consentement: on a deux heures et demie et on a commencé à 10 h 8.

La Présidente (Mme Barbeau): Est-ce qu'il y a consentement pour aller jusqu'à 12 h 37?

M. Bordeleau: Ça va, pas de problème. Mais je pense qu'on n'avait pas besoin du consentement non plus.

La Présidente (Mme Barbeau): Le règlement prévoit 12 h 30. Alors, à 12 h 33... C'est le député de Roberval qui m'avait demandé la parole en premier. M. le député de Roberval.

M. Laprise: D'abord, je tiens à féliciter Mme la ministre pour son choix de M. Vézina, que je connais très bien. J'ai eu l'occasion de le rencontrer. Je pense que ça va être administré avec beaucoup...

Mme Marois: Profitez-en, M. Vézina! Ha, ha, ha!

M. Laprise: ...avec beaucoup...

Mme Marois: Pour les mauvais jours, il faut en accumuler un peu.

M. Vézina (Jean-P.): Merci, M. Laprise.

M. Laprise: ...de rigueur et d'impartialité. Maintenant, en termes de choix de locaux dans les régions, il faudrait regarder de très près les comptoirs uniques. Parce que, actuellement, depuis un an ou deux, on parle beaucoup de fermer des bureaux. Nous autres,

on a proposé, la région, de faire un comptoir unique où on regrouperait certains ministères, mais le problème qu'on a rencontré, en étant maire et membre de la MRC, c'est qu'on sentait qu'il n'y avait pas une volonté qui venait d'en haut. Les ministères ne se parlaient pas au niveau de l'élément supérieur, alors que j'imagine qu'on avait proposé quand même des choses intéressantes.

Et, en ce qui regarde Communication-Québec, nous autres, on a, la ville de Saint-Félicien, au moment où j'étais maire, à ce moment-là, établi une collaboration avec Communication-Québec et on a mis, dans les locaux de Communication-Québec, de l'information touristique, de l'information locale, en collaboration avec la ville. Et ça a permis d'économiser à la fois des pieds de plancher et également des heures de travail de personnel. Et je peux vous dire que la ville, actuellement, a encore un autre projet, qui va venir consolider davantage la présence de Communication-Québec. Parce que je pense que, si on n'avait pas fait ça, on parlait même de fermer Communication-Québec chez nous. Alors, il y a eu une collaboration qui s'est établie avec la ville et il y a différents services d'information et d'accueil qui vont être intégrés avec Communication-Québec.

Alors, ça donne un plus, je pense, dans les milieux et ça met de l'intérêt. Alors, j'aimerais qu'on pense à cette formule de comptoir unique au niveau de l'information et au niveau de différents ministères dans les régions.

Mme Marois: C'est ce à quoi je faisais référence, tout à l'heure, quand je parlais de la volonté que nous avions, à Communication-Québec, d'offrir des services d'une façon un peu plus regroupée. Et ça peut être des gens du milieu, ça peut être d'autres ministères. Ce n'est pas une habitude facile à prendre...

M. Laprise: Non.

Mme Marois: ...parce que ça ne correspond pas à notre culture organisationnelle. Mais on peut changer les règles, tranquillement, s'il y a de la volonté d'aller vers cette direction-là.

M. Laprise: Nouvelle façon de faire les choses, c'en est une.

Mme Marois: Pourquoi pas?

La Présidente (Mme Barbeau): M. le député de Papineau.

M. MacMillan: Juste une question. Dans les budgets d'immobilisation non approuvés, Mme la ministre ou M. Vézina... En passant, moi aussi, j'aimerais vous féliciter. J'ai travaillé plusieurs années avec vous à la SEPAQ. En tout cas, dans notre coin, on a réussi à faire beaucoup de bonnes choses.

M. Vézina (Jean-P.): Merci.

Mme Marois: C'est bien, il fait l'unanimité, là. Alors, là, hein! Ha, ha, ha!

M. MacMillan: Il y a des projets non approuvés par le Conseil du trésor, et c'est un projet, c'est un cas de comté, mais, quand même, on peut se servir du temps qu'on est ici.

Mme Marois: Bien sûr.

M. MacMillan: Il y avait la construction d'un poste, à Buckingham, de la Sûreté du Québec. Là, je vois ici: Budget d'immobilisations non approuvé pour 1995 à 1998. Moi, je ne connais pas ça. Est-ce que ça veut dire que c'est remis — on ne le sait pas — ou s'il va falloir continuer à mettre des pressions sur les gens qui...

Mme Marois: Alors, je vais demander de l'aide de M. Fournier.

M. Fournier (Pierre): Le point où en est le dossier, actuellement, il est à l'étude à la Sûreté du Québec.

M. MacMillan: Alors, je peux vous dire que, antérieurement, avec l'autre gouvernement, il était à l'étude aussi; là, il est toujours à l'étude. Alors, on fait quoi pour savoir où il est rendu?

Mme Marois: Peut-être que vous pourriez demander au responsable de la Sécurité publique et au ministre de la Sécurité publique.

M. Vézina (Jean-P.): Effectivement, M. le député, nous, on exécute. Il faut absolument qu'il y ait une décision du client, qui est la Sûreté du Québec.

Mme Marois: C'est ça, oui, mais, je pense, auprès du ministre de la Sécurité publique, qui est celui qui est responsable...

M. MacMillan: D'accord. Si le besoin est là, lui, il vous recommande de le faire. C'est ça?

Mme Marois: C'est ça.

M. Vézina (Jean-P.): C'est ça. Nous, on va exécuter.

Mme Marois: C'est ça. Et le Conseil du trésor, lui, vient tout simplement voir si ça entre dans la planification budgétaire et dans les coûts.

M. MacMillan: O.K. On va lui envoyer une lettre. Merci.

La Présidente (Mme Barbeau): M. le député de l'Acadie.

Décision du Conseil du trésor concernant les téléphones cellulaires

M. Bordeleau: Juste un dernier point, comme on arrive à la fin. Hier, dans les documents qui nous ont été remis par M. Dicaire, on a pris connaissance du fait que, l'an dernier, au niveau de la téléphonie cellulaire, il y avait eu une directive qui avait été décidée.

Mme Marois: En fait, ce sont les Services gouvernementaux. On tombe dans autre chose, là.

M. Bordeleau: Oui. Bien, je vais aller directement là, parce qu'on n'a pas le temps.

Mme Marois: Parfait.

M. Bordeleau: Alors, l'an dernier, il y avait une directive qui avait été donnée, un C.T., de réduire d'au moins 50 % le nombre de lignes téléphoniques cellulaires et de commander des lignes de téléphonie cellulaire auprès du Fonds des services de télécommunications. Ça avait été voté le 14 juin 1994, et, le 1er novembre, on a abrogé cette directive.

Mme Marois: Oui.

M. Bordeleau: Alors, j'aimerais savoir pourquoi on l'a abrogée et j'aimerais savoir quel est le nombre de lignes de téléphonie cellulaire, actuellement, qui sont utilisées au gouvernement et comment ça a évolué dans les derniers mois.

Mme Marois: Alors, on va demander cette question plus technique aux gens qui m'accompagnent, mais je vais d'abord répondre sur le fond, parce que je pense qu'on a là, exactement, un bel exemple de la façon nouvelle dont nous voulons procéder.

M. MacMillan: Une autre façon de gouverner.

Mme Marois: Et une autre façon de gouverner, M. le député de Papineau, vous avez tout à fait raison.

Nous avons déterminé qu'il y aurait des enveloppes fermées, que nous ne déciderions pas à la place des ministères, des organismes, en fonction de leurs priorités, de leur stratégie d'intervention, des services à rendre. Pour ce faire, nous avons soit levé ou aboli bon nombre de directives obligeant à venir demander l'approbation du Conseil du trésor, laissant cependant, évidemment, ça va de soi, les normes, les critères en place, pour que les gestionnaires ne puissent pas utiliser les sous à n'importe quoi, là. Ça va de soi. Ils doivent continuer à s'encadrer selon des normes et des règlements, mais ils n'ont pas à venir demander une autorisation en sus.

Alors, à travers cela, à travers cette nouvelle politique, on a levé certains contrôles et on a responsabilisé nos ministères, les organismes, de telle sorte qu'ils puissent établir leur politique. S'ils ont besoin de trois lignes, bien, ils auront trois lignes; si ça leur coûte x milliers de dollars, bien, ce sera x milliers de dollars qu'ils ne mettront pas ailleurs, mais qu'ils vont mettre là; et, si c'est ailleurs qu'ils veulent les mettre, bien, ils les élimineront, leurs trois lignes, et ils choisiront de faire autre chose. Mais, moi, je ne les contrôlerai plus là-dessus. Là, je vais demander pour ce qui, concrètement, se passe, actuellement, au quotidien...

M. Beauchemin (Bernard): Alors, je m'identifie, Mme la Présidente: Bernard Beauchemin, je suis le directeur général des télécommunications.

● (12 h 30) ●

M. le député, en réponse à votre question, de façon plus précise, ces quelques données pour situer ce dossier: Au gouvernement du Québec, la majorité des ministères et organismes transitent par la Direction générale des télécommunications pour ce service-là, sauf l'Assemblée nationale et la Sûreté du Québec, qui ont leurs propres demandes, directement, auprès des compagnies de téléphone. Le montant total de la dépense, annuellement, est de 2 000 000 \$, ce qui regroupe les lignes téléphoniques, les équipements et le réseau téléphonique pour les équipements de type cellulaire. Il y a environ 900 lignes qui sont actuellement utilisées au niveau de l'ensemble des ministères et organismes. Et, à la suite de la décision de diminuer le nombre de recours à la téléphonie cellulaire, l'économie totale a été de 17 %, pendant la période où l'exercice de compression s'est exercé, ce qui a représenté une somme de 340 000 \$.

Une voix: Est-ce qu'on pourrait souhaiter la bienvenue aux nouveaux...

Mme Marois: Ha, ha, ha! Quant à moi, M. le député, je suis tout à fait d'accord pour leur souhaiter la bienvenue.

La Présidente (Mme Barbeau): M. le député de Rousseau, en vous mentionnant que, dans trois minutes, nous allons passer au vote.

M. Brien: O.K. C'est juste... On parlait tantôt de locaux non occupés. Est-ce qu'on peut penser à une utilisation, par exemple, pour certains groupes communautaires, ou pour des garderies, ou bien une utilisation autre qu'initiale, mais qui pourrait au moins rendre efficaces et utiles ces locaux qui sont inhabités?

Mme Marois: Écoutez, là, je suis un petit peu prise au dépourvu, parce que je sais qu'on a une politique de délestage de nos locaux, et, là, je vous dis que, de mémoire, je ne saurais pas vous répondre concrètement. Mais je peux faire ressortir cette politique. Et, si

je ne m'abuse, on doit d'abord, de toute façon... Dans certains cas, c'est différent, évidemment, selon qu'il s'agit de commissions scolaires, ou de réseaux de la santé et des services sociaux, ou du gouvernement. Mais je sais qu'il y a une partie de cette politique qui prévoit que l'on puisse...

M. Brien: Qui pourrait être applicable.

Mme Marois: Oui, c'est ça. Mais, honnêtement, je prends avis et je vais revenir sur ça.

M. Brien: Une dernière question, si vous permettez.

La Présidente (Mme Barbeau): Brièvement.

M. Brien: C'est que je suis resté un peu surpris, là, du député de l'Acadie, qui questionne régulièrement le 1080, des Braves. Si le député de l'Acadie demande copie du bail du premier ministre, moi, j'aimerais avoir copie du bail du député de l'Acadie. Je ne sais pas si ça peut être versé à la commission.

Mme Marois: Oui, c'est des documents publics.

M. Bordeleau: Le bail du député de l'Acadie est signé à l'Assemblée nationale. Si vous voulez faire une demande, il faudrait que vous fassiez votre demande là. Ce bail-là a été signé par la SIQ, ou est à la SIQ actuellement, et, là, c'est un document qui est public.

La Présidente (Mme Barbeau): On ne partira pas de débat, là. Je dois maintenant mettre aux voix...

Mme Marois: Si vous permettez, Mme la Présidente, parce que mon sous-ministre me demande s'il peut donner une information que le député de l'Acadie...

La Présidente (Mme Barbeau): Brièvement, s'il vous plaît.

Mme Marois: ...avait demandée.

M. Careau (Jean-Claude): Très rapidement. Je vais m'excuser, auprès du député de l'Acadie, du retard apporté à répondre à sa demande. C'est la faute des fonctionnaires aux Services gouvernementaux, par le fait que la demande est arrivée au moment où nous étions en pleine période de révision des formulaires d'inscription, de même que des listes de spécialité.

M. Bordeleau: En fait, c'est parce que la ministre n'avait pas pu prendre connaissance de son courrier étant donné qu'elle était probablement sur les commissions régionales. Alors...

Mme Marois: Ce n'était pas le cas. Ce n'était pas le cas.

M. Careau (Jean-Claude): Mme la ministre va prendre les informations nécessaires pour vous répondre très bientôt.

Mme Marois: Je ne dis pas que c'est parfait, la tenue de notre courrier, mais je vais vous dire qu'on fait un effort considérable au cabinet — parce que vous savez qu'on en a beaucoup — pour que, rapidement, on envoie les demandes, justement, dans les différents ministères pour qu'on puisse répondre, pour ne pas que les gens attendent des informations indûment. Mais il peut y avoir parfois des retards qui sont incontrôlables ou dus au hasard. Mais je n'ai pas négligé ni une tâche ni l'autre. Je veux vous rassurer.

Adoption des crédits

La Présidente (Mme Barbeau): Je m'excuse, Mme la ministre, on doit mettre aux voix les crédits budgétaires du programme 2 du Conseil du trésor. Est-ce que les crédits du programme 2, Services gouvernementaux, sont adoptés?

M. Bordeleau: Sur division.

La Présidente (Mme Barbeau): Adopté sur division. Alors, si le porte-parole de l'opposition a des petites remarques finales.

Remarques finales

M. Bordeleau: Oui, tout simplement, en terminant, pour, disons, mentionner que, comme premier exercice, j'ai bien apprécié. Je pense qu'on aura l'occasion de se revoir. J'avais beaucoup d'autres questions que j'avais prévues pour les fonds. Alors, je regrette, les personnes qui étaient ici, qu'on n'ait pas pu questionner, mais, qu'est-ce que vous voulez, on était limité dans le temps. Excepté, on aura l'occasion dans les mois à venir, dans peut-être d'autres circonstances, d'approfondir d'autres aspects des dossiers.

Et je veux vous remercier, les personnes qui étaient avec vous en disponibilité, et nous souhaiter, disons, bonne chance, chacun dans nos objectifs, de faire en sorte que l'administration publique, pour le plus grand bienfait des concitoyens, soit la plus efficiente possible. Et on va travailler à ça ensemble. Merci.

La Présidente (Mme Barbeau): Mme la ministre, pour...

Mme Marois: Oui, brièvement. Je veux remercier mes collaborateurs et mes collaboratrices, qui ont bien voulu participer avec nous à cet exercice éminemment démocratique. Et je veux remercier les membres de la commission pour la qualité des questions et des échanges que nous avons eus ensemble. Je pense que ça permet de rehausser le débat.

La Présidente (Mme Barbeau): Merci, Mme la ministre. Je tiens à remercier Mme la ministre, ses fonctionnaires et les membres de la commission pour le bon travail effectué ce matin. J'ajourne les travaux de la commission au lundi 10 avril 1995, à 15 heures, afin d'étudier les crédits du Conseil du trésor et des organismes relevant de la ministre déléguée à l'Administration et à la Fonction publique. Merci.

(Fin de la séance à 12 h 35)

